

# Sektor lotnictwa

## W POLSCE 2026

### *Wysokie loty na polskim niebie*

Struktura rynku, perspektywy wzrostu  
i wpływ na gospodarkę

ANALIZA → Q4-5

#### Czy nasz rynek jest skazany na wzrost

Mimo symptomów kryzysu najwięksi przewoźnicy operujący na polskim rynku nie rewidują planów. Zwiększają flotę i otwierają nowe kierunki

INWESTYCJE → Q14

#### Lotniska w rozbudowie, czyli nie tylko Port Polska

Jak planowane inwestycje poprawią warunki dla branży, zmienią system transportowy i wpłyną na gospodarcze otoczenie portów lotniczych

SHUTTERSTOCK

ORGANIZATOR



PARTNER MERYTORYCZNY



PARTNERZY



# Panorama branży w dobie transformacji

Polskie niebo jako domena transportowego biznesu jest i w najbliższym czasie będzie obszarem wzmożonej aktywności, rozwoju, dynamicznych zmian.

Dotyczy to także lądowej infrastruktury obsługującej latanie.

Ruch lotniczy w Polsce rośnie szybciej niż średnia europejska i nic nie wskazuje na to, by ten trend miał się w najbliższych latach odwrócić. Polacy chcą i będą latać częściej, a odpowiedzią na ten popyt będzie konkurencja przewoźników i inwestycje – z centralnym hubem na czele.

Polski sektor lotniczy wchodzi w fazę transformacji – inwestycje o charakterze systemowym i regionalnym zmieniają układ sił na rynku, dadzą nowe możliwości – uczestnikom rynku, pasażerom, gospodarce.

W tym pod wieloma względami przełomowym czasie proponujemy Czytelnikom raport będący wielowymiarową panoramą polskiego latania. Położyliśmy nacisk, jak to w raportowej formie, na fakty i zjawiska, dane i liczby. Ale kluczowe kwestie – dobrane tak, by dawały spójny obraz całości – naświetlamy w taki sposób, by przybliżyć je Czytelnikom spoza branży.

W publikacji znajdziecie Państwo rozdziały o cechach problemowej, syntetycznej publicystyki i części analityczne poświęcone wybranym specjalistycznym zagadnieniom – takimi jak zrównoważone latanie i „zielone paliwo” czy segment serwisu samolotów. W obu przypadkach dotykamy spraw, które mają znaczenie nie tylko dla sektora lotniczego czy lotniskowego, ale przekładają się na stan i perspektywę polskiej i europejskiej infrastruktury i mobilności, koniunktury i rynku.

W raporcie oddajemy głos najważniejszym postaciom sektora: inwestorom, regulatorom, gestorom infrastruktury lotniskowej, liderom kluczowych, konkurujących ze sobą przewoźników lotniczych, których pytamy przede wszystkim o perspektywę latania w Polsce, o plany, o poglądy na kwestie nieoczywiste czy sporne.

Otwartość naszych rozmówców i chęć dzielenia się opiniami z jednej strony, a doświadczenie, wiedza i docieklność Autorki i Autorów z drugiej przesądziły o wartości raportu. Zapraszamy do lektury.

–Redakcja

## Spis treści

### Q3 Wysokie loty – fakty, prognozy, dane

Na polskim niebie wiele się dzieje. Bijemy rekordy, widzimy perspektywy. Potrzebujemy inwestycji, racjonalnych decyzji, sprzyjającego rozwojowi otoczenia, by wykorzystać dobrze już widoczne szanse

### Q4 Polski rynek skazany na wzrost

Polska jako pierwszy kraj w Europie podniosła się z załamania rynku lotniczego. Czy uda się to i tym razem, kiedy lotnictwo wchodzi w kolejny kryzys?

### Q6 Transport potrzebuje liderów

Dzięki nowemu portu lotniczego i kolei dużych prędkości polski transport w najbliższej dekadzie zmieni się fundamentalnie. Aby odnieść sukces, potrzebni są liderzy. SGH uruchamia studia magisterskie dla ery megainwestycji

### Q7 Katowice Airport – sukces zaprogramowany w strategii

Biznes mogą u nas prowadzić nie tylko przewoźnicy pasażerscy, ale także operatorzy cargo oraz firmy serwisujące samoloty – mówi Artur Tomasik, prezes zarządu Górnośląskiego Towarzystwa Lotniczego SA, firmy zarządzającej Katowice Airport

### Q8 Rośniemy szybko, ale do czołówki daleko

Cargo lotnicze mówi o gospodarce kraju więcej niż ruch pasażerski. Z dynamiki rozwoju „towarowego latania” możemy być zadowoleni, ale musimy zdawać sobie sprawę, gdzie jest nasze miejsce i jakie bariery trzeba pokonać

### Q9 Poznań: lotnisko, które daje pracę i wzmacnia gospodarkę

Lotnisko Poznań-Ławica bezpośrednio czy pośrednio daje pracę dla średniej wielkości dzielnicy Poznania, ponad 43 tysiącom osób – podkreśla Grzegorz Bykowski, prezes Portu Lotniczego Poznań-Ławica

### Q10 Zielone paliwo, czyli latanie z balastem

Nie dość, że drogie, to ciężko je kupić. Unijne wymogi dotyczące udziału zrównoważonego paliwa trafiają w próżnię, rynek nie reaguje, przewoźnicy mówią o finansowym drenażu i zapowiadają przeniesienie kosztów na pasażerów

### Q11 Naszym celem jest, aby podkarpackie lotnisko rośło

Od lutego 2022 r. staliśmy się hubem logistycznym realizującym obsługę ładunków cargo na dużą skalę ze wsparciem militarnym czy humanitarnym na rzecz Ukrainy. To był niewyobrażalny wysiłek organizacyjny i logistyczny – wspomina Adam Hamryszczak, prezes zarządu Portu Lotniczego Rzeszów-Jasionka

### Q14 Polskie lotniska w rozbudowie

Polski sektor lotniczy wchodzi w fazę głębokiej transformacji. Lotniska kontynuują lub rozpoczynają bezprecedensowe co do skali inwestycje, które stworzą nowe warunki dla branży, zmienią system transportowy, wpłyną na gospodarce otoczenie portów lotniczych

### Q16 Nowy wielki port lotniczy. Rynek w przebudowie

W chwili uruchomienia lotniska w ramach projektu Port Polska (dawniej CPK) dojdzie do przetasowania w branży lotniskowej

### Q17 Serwis, handling, zatrudnienie

Krytycznie ważny dla rozwoju polskich lotnisk – pod względem dostępu do kadr – będzie sektor serwisowy i obsługa naziemna. Branża rozwija się dużo szybciej niż możliwości kształcenia nowych specjalistów

### Q18 Niewidzialna ręka w powietrzu

Polską Agencję Żeglugi Powietrznej czekają spore wyzwania: presja wojny za wschodnią granicą, konieczność dzielenia przestrzeni powietrznej z wojskiem, rosnący ruch lotniczy. Potrzebne są inwestycje, którym nie sprzyja biznesowy klimat

#### Dodatek specjalny do „Rzeczpospolitej”

Przygotował zespół: • Danuta Walewska (teksty, „Rzeczpospolita”) • Adam Sierak (teksty, WNP.PL) • Oskar Filipowicz (redakcja, WNP.PL) • Tomasz Sobiecki (koordynacja) • Jarosław Małecki (skład) • Anna Wdowińska (fotoedycja) • Paweł Krupecki (infografiki) • Kamil Sknadał (projekt okładki)

Pogłębiona wiedza

## o transporcie

Na każdej stronie istotna wiedza

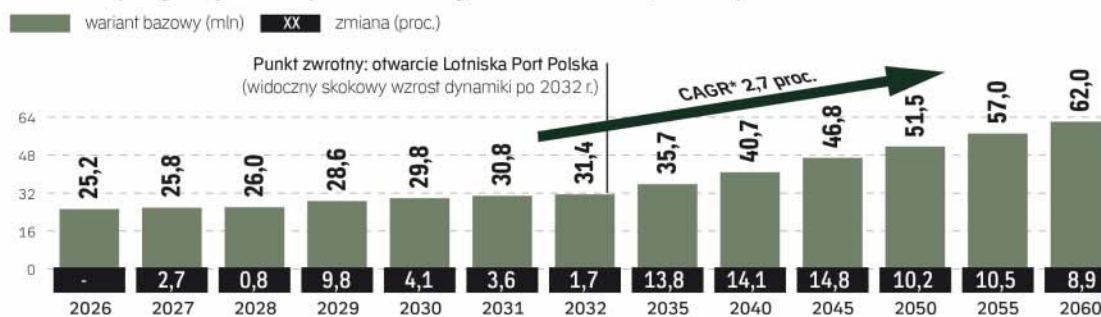
Dowiedz się więcej



RZECZPOSPOLITA logistyka rp.pl



## Wartość prognozy ruchu pasażerskiego dla WAW/PP, w mln pasażerów



## Sumaryczna wartość prognozy tonażu cargo i poczty dla Polski, w mln ton



Źródło: dane po 2032 r. dla Portu Polska, RDO i WMI pochodzą z publikacji prognozy Portu Polska, \*ang. Compound Annual Growth Rate, skumulowany roczny wskaźnik wzrostu)



### ANALIZA

# Wysokie loty – fakty, prognozy, dane



## Adam Sierak

Na polskim niebie wiele się dzieje. Bijemy rekordy, widzimy obiecujące perspektywy. Potrzebujemy inwestycji, racjonalnych decyzji, sprzyjającego rozwoju otoczenia, by wykorzystać dobrze już widoczne szanse.

Ruch lotniczy w Polsce rośnie szybciej niż średnia europejska. Liczby nie kłamią, a prognozy brzmią obiecująco. Zaczynijmy od ich przeglądu. Z danych ACI Europe – europejskiego stowarzyszenia branżowego reprezentującego lotniska – polskie lotniska odnotowały wzrost na poziomie +14,4 proc. r/r, mocno wyprzedzając europejską średnią (+4,4 proc.).

Natomiast z najświeższych analiz IATA (Międzynarodowego Stowarzyszenia Przewoźników Powietrznych) wynika, że ruch lotniczy w Polsce będzie szybko rósł i symboliczną barierę 100 milionów podróży przekroczy już w 2035 r.

Jeśli prognoza IATA się sprawdzi (a te prezentowane w przeszłości w Polsce i tak zwykle lekko wyprzedzaliśmy), to okaże się, że w ciągu najbliższych 10 lat „popyt na latanie” wzrośnie u nas o 51 proc.

Z zaprezentowanych na początku marca przez wiceministra infrastruktury Macieja Łaskę oficjalnych danych wynika, że w całym 2025 r. nasze lotniska obsłużyły dokładnie 66 258 004 pasażerów. To absolutny rekord. Co ciekawe – blisko 64 proc. tego ruchu zostało obsłużone na lotniskach regionalnych. To trwały, umacniający się od lat trend.

Z prognoz IATA wynika, że przez najbliższe siedem lat to właśnie na naszych lotniskach regionalnych ruch będzie rósł najszybciej.

Już teraz najbardziej wybijającymi się pod tym względem dużymi regionalnymi portami lotniczymi w Polsce są: Kraków (20 proc. wzrostu w 2025 r.), Gdańsk (10 proc. wzrostu), Katowice (14 proc.) i Wrocław (9 proc.).

Wszędzie tam potrzebne są pilne inwestycje, które zwiększą możliwości infrastrukturalne lotnisk. Władze poszczególnych lotnisk są w trakcie realizacji potężnych programów inwestycyjnych, by nadać za prognozowanymi wzrostami liczby podróży. Jedynie Gdańsk może spać spokojnie. Tamtejsze lotnisko w połowie 2022 r. zakończyło rozbudowę terminala i jako jedyne duże lotnisko w Polsce ma nadwyżkę kubaturową.

### Ciasno na Chopinie. CPK to ma być skok

Najmniej komfortowe warunki panują obecnie na stołecznym Lotnisku Chopina. Pomimo panującego tam ścisunku (odczuwalnego zarówno przez pasażerów, jak i linie lotnicze) na Okęciu udało się obsłużyć w 2025 r. 24

mln podróży, a to oznacza wzrost ruchu o 13 proc. rok do roku.

Do 2029 r. terminal warszawskiego lotniska ma być powiększony o 15 proc. Znacząco ma też wzrosnąć liczba stanowisk postojowych dla przylatujących samolotów. Inwestycja warta 940 mln złotych ma zwiększyć możliwości portu i pozwolić obsłużyć ok. 30 mln pasażerów. Wszystko jeszcze przed planowanym uruchomieniem lotniska CPK pod koniec 2032 r. Wraz z uruchomieniem Portu Polska i przeniesieniem cywilnego ruchu z Lotniska Chopina liczba podróży ma skokowo wzrosnąć. IATA zakłada, że w 2035 r. z usług nowego lotniska skorzysta 35 mln osób, w 2040 roku 40 mln, a w 2050 r. będzie ich już ponad 50 mln. To oznacza, że przyszły hub będzie rozwijał się w tempie kilkunastu procent rocznie.

### Cargo lotnicze? Jest co gonić

Polskie cargo lotnicze stanowi obecnie zaledwie około 1,4 proc. tego, co odprawia się w całej Unii Europejskiej. Obecnie to tylko 0,22 mln ton (wzrost o 13 proc. r.d.r.)

Z długoterminowych prognoz cargo wynika, że w 2032 r. polskie lotniska obsłużą 0,38 mln ton towarów. Granicę miliona ton przeładunków mamy przekroczyć w okolicach 2041 roku. W 2060 r. rynek ma urosnąć do 1,68 mln ton.

Zaskakujący w danych IATA jest nagły spadek „polskiego” cargo w 2030 r. Analitycy IATA założyli, że w 2030 r. zakończy się wojna w Ukrainie. Wtedy część ruchu cargo zostałaby przeniesiona z polskich lotnisk na te w Ukrainie. Nawet jeśli 2030 r. jest prawdopodobny,

to faktyczna „ucieczka” od nas lotniczego cargo będzie zależała od tego, jak bezpieczne będzie niebo nad Ukrainą. A tego – na ten moment – nikt nie jest w stanie jednoznacznie ocenić.

### To, co najważniejsze: latanie zatrzymane w kadrze

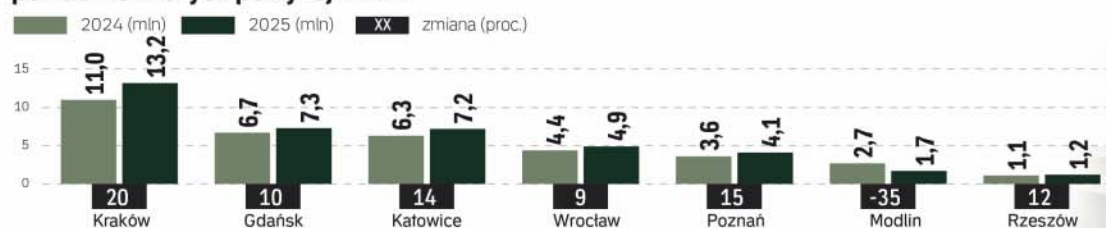
Ruch na polskim niebie dynamicznie rośnie. O pandemicznej stagnacji już dawno zapomniano. A to pokazuje, że polski rynek lotnictwa cywilnego jest coraz bardziej dojrzały i chłonny. Jeśli tylko lotniska w Polsce, w tym nowo budowane przez CPK, zdążą ze stworzeniem odpowiedniej infrastruktury, to linie lotnicze chętnie będą rozwijały swój biznes na naszym, coraz bardziej konkurencyjnym rynku.

W kolejnych rozdziałach raportu zajmiemy się kwestiami kluczowymi dla rozwoju polskiego sektora lotniczego. Zapytamy o uwarunkowania (rynkowe, regulacyjne), sprawdzimy, jak rozwój sektora może wpłynąć na gospodarkę.

Przybliżymy panoramę konkurencji i plany największych przewoźników, opiszemy relację między trendem centralizacji i regionalizacji infrastruktury lotniskowej. Nie pominiemy, jak wyżej zasygnalizowano, sektora cargo i ciekawego segmentu usług lotniskowych. W osobnym rozdziale przyjrzymy się fenomenowi polskich czarterów.

Nasze aktualne kompendium to złożony obraz jednego z najbardziej dynamicznych sektorów polskiej gospodarki i infrastruktury w ważnym, być może przełomowym, momencie.

## Liczba obsłużonych pasażerów w regionalnych portach lotniczych powyżej 1 mln



Źródło: Związek Regionalnych Portów Lotniczych

## Sumaryczna wartość prognozy ruchu pasażerskiego dla Polski, w mln pasażerów



Źródło: Polskie Porty Lotnicze SA, dane po 2032 r. dla Portu Polska, RDO i WMI pochodzą z publikacji prognozy Portu Polska, \* ang. Compound Annual Growth Rate, skumulowany roczny wskaźnik wzrostu)



## PLANY I PERSPEKTYWY



**Ryanair**  
w ubiegłym roku przewiózł w Polsce 20 milionów pasażerów

# Polski rynek skazany na wzrost

Polska jako pierwszy kraj w Europie podniosła się z załamania rynku lotniczego. Czy uda się to i tym razem, kiedy lotnictwo wchodzi w kolejny kryzys? Największy przewoźnicy operujący na polskim rynku nie rewidują planów. Zwiększają flotę i otwierają nowe kierunki.

DANUTA WALEWSKA

Kryzys energetyczny, dotkliwie odczuwalny na rynku paliw, wywołany przez wojnę na Bliskim Wschodzie jak na razie nie zmienia planów rozwojowych największych linii lotniczych operujących w Polsce. Wszystko, z cenami biletów włącznie, zależy od tego, jak rozwinie się konflikt między Izraelem, USA a Iranem. I jak długo paliwo będzie bardzo drogie.

## Czego można oczekiwać na polskim rynku?

Przed wszystkim spodziewać się należy rozwoju europejskiej siatki lotów. Bo bezpieczna. Z kontynentu zawsze jest bliżej domu, co jest kluczowe w trudnych geopolitycznie czasach.

Polska nadal posiada duże możliwości wzrostu zarówno pod względem siatki połączeń, jak i częstotliwości lotów. Obecnie przeciętny mieszkaniec Polski odbywa około półtorej podróży lotniczej rocznie, podczas gdy średnia dla krajów Europy Zachodniej to trzy takie podróże. Dodatkowo, z uwagi na peryferyjne położenie Polski w Unii Europejskiej, nasz kraj - z lotniczego punktu widzenia - funkcjonuje jak wyspa. Odległości do większości kontynentalnych lokalizacji są znaczne, a transport lotniczy jest kluczowy w kontekście swobody przemieszczania się po Europie.

Z kolei operujące w Polsce linie lotnicze, które przycięły plany operacji na Bliskim Wschodzie, postawiły na rozwój w regionach i przygotowują się do powrotu do latania na

Ukrainę. Nastąpi to jednak dopiero, kiedy Europejska Agencja Bezpieczeństwa Lotniczego (EASA) uzna, że niebo na Ukrainę można otworzyć, a infrastruktura będzie gotowa na przyjmowanie samolotów.

## Plany flotowe największych przewoźników

Ryanair w ubiegłym roku przewiózł w Polsce 20 milionów pasażerów, co plasuje nasz kraj na piątym miejscu w Europie pod względem wielkości rynku. W Polsce swoją siedzibę ma Buzz, polska linia lotnicza należąca do Grupy Ryanair, dysponująca flotą 87 samolotów zarejestrowanych w Polsce oraz zespołem ponad 3,5 tysiąca wykwalifikowanych specjalistów. Z biura w Warszawie koordynowane są wszystkie operacje Grupy Ryanair w Europie Środkowej (600 lotów dziennie).

- Spośród naszych 87 maszyn 52 są na stałe zbazowane w Polsce, pozostałe rozmieszczone są w krajach regionu Europy Środkowo-Wschodniej. Zakładamy, że do 2034 r. liczba samolotów obsługiwanych przez naszą siatkę w Polsce oraz roczna liczba przewożonych pasażerów ulegną podwojeniu. Przewidujemy, że na polskich lotniskach na stałe stacjonować będzie ponad 100 naszych samolotów, które obsługują ponad 40 milionów pasażerów rocznie - podkreśla Michał Kaczmarzyk, szef polskich struktur Ryanaira, prezes linii lotniczej Buzz.

Od przyszłego roku flotę Ryanaira zasilą nowe maszyny - Boeingi 737 MAX-10. W 2027

r. powinno ich być 17, potem kolejne 17 w całej grupie. Razem ma być 300 nowych samolotów, które wejdą w siatkę połączeń do 2034 r.

- Jeszcze nie wiemy, ile B737 MAX-10 będzie zbazowanych w Polsce. To maszyny, które „lubią” dłuższe trasy. A ponieważ średni sektor przelotu z Polski jest o 30 proc. dłuższy niż średni sektor w zachodniej siatce Ryanaira, największe MAX-y z pewnością się tu pojawią - dodaje Kaczmarzyk.

Plany dla polskiego rynku zdradza także Wizz Air. I tu wiążą się one ze zwiększeniem liczby bazowanych w Polsce samolotów.

- Polska jest jednym z naszych największych i najważniejszych rynków operacyjnych w Europie. W 2025 r. przewieźliśmy tu ponad 14,5 miliona pasażerów, co stanowiło ponad 21 proc. całkowitego ruchu, wykonaliśmy blisko 60 tysięcy lotów, a w 2026 r. zwiększamy flotę bazującą w

Polsce do 43 samolotów. Z tej liczby pięć nowych maszyn zostanie zbazowanych w Polsce już w tym roku, co przeloży się na dodatkowe 2,5 miliona miejsc - mówi Jozsef Varadi, współzałożyciel i prezes Wizz Air.

## LOT deklaruje: 130 maszyn w Porcie Polska

LOT jest na trzecim miejscu pod względem przewiezionych pasażerów na rynku polskim. W 2025 r. było to 11,7 mln, o 10 proc. więcej niż w 2024 r.

Przypomnijmy - polskiemu przewoźnikowi nie udało się skokowo zwiększyć floty dzięki przejściu czeskiego Smar-

twingsa i ich 45 samolotów - Boeingów i Airbusów. W ostatniej chwili polską ofertę przebili Turcy.

Dzisiaj we flocie LOT-u jest 86 maszyn. W planach jest powiększenie jej o maszyny regionalne (Airbus 220), średniego zasięgu (Dreamliner). Strategia na lata 2024-28 zakłada powiększenie floty do 110 samolotów, dzięki którym LOT obsłuży niemal 17 mln pasażerów oraz otworzy 20 nowych połączeń. Cel - 30-procentowy udział w polskim rynku do 2028 r.

W 2032 r., czyli w czasie, kiedy planowane jest otwarcie Portu Polska, LOT chce posiadać ponad 130 samolotów, w tym 29-30 Dreamlinerów. W



Z usług firmy **Wizz Air** skorzystało w 2025 r. w Polsce ponad 14,5 miliona klientów

2035 r. liczba pasażerów ma się powiększyć do blisko 28 mln.

W czerwcu 2025 r. narodowy przewoźnik podpisał umowę z Airbusem, który od 2027 r. zacznie dostarczać pierwsze egzemplarze z ponad 40 Airbusów A220. Flota powiększyła się już o 13 nowych Boeingów 737 MAX 8, a pod koniec tego roku dojdą jeszcze dwa Dreamlinery.

Największym wyzwaniem jest oczywiście pojawienie się we flocie Airbusów A220.

– Ważne jest dla nas, aby te samoloty przyszły w zaplanowanych terminach. Pierwsze muszą pojawić się w I połowie 2027 r. i od tego momentu zaczniemy sukcesywnie wymieniać naszą flotę Embraerów. To na pewno duże wyzwanie, bo Airbasy to większe samoloty, ale jest to zgodne ze strategią LOT-u zwłaszcza w kontekście ograniczeń na Lotnisku Chopina. Większe samoloty to właściwe rozwiązanie, bo wykonując maksymalnie dostępną liczbę operacji większymi samolotami, będziemy przewozić więcej pasażerów – wyjaśnia Michał Fijoł, prezes zarządu PLL LOT.

Wiadomo, że przygotowania do powiększenia floty o maszyny produkowane przez europejskie konsorcjum idą pełną parą. I dostawy zaplanowane na początek 2027 r. nie są zagrożone.

Celem takiego powiększenia floty jest osiągnięcie 30 proc. udziału w polskim rynku do 2028 r. Do 2032 r. LOT ma dysponować flotą 29 Dreamlinarów. Dzisiaj jest to 15 maszyn.

Rynek jest jednak trudny, a książki zamówień na nowe samoloty Boeinga i Airbasa wypełnione na kilka lat do przodu. Dlatego LOT będzie szukał raczej okazji do przejść nowych samolotów na rynku i nie planuje dużego przetargu na samoloty szerokokadłubowe.

Plany zwiększenia floty ma także największy polski przewoźnik czarterowy – Enter Air. Aktualnie jego flota to 35 maszyn, w większości są to modele 737-800 (24 samoloty) oraz 11 maszyn 737 MAX. Jeden z MAX-ów dołączył do floty w marcu 2026 r., a przed letnim sezonem dojdą jeszcze trzy (dwa 737-800 oraz jeden 737 MAX).

Do końca roku flota Enter Aira będzie liczyć 41 własnych samolotów. W sezonie letnim w zależności od popytu liczba ta wzrośnie o dodatkowe dwa w ramach tzw. wet lease. Flota całej grupy kapitałowej Enter Air w roku 2026 r. będzie liczyła 50 samolotów (41 w Enter Air, 5 w Chair oraz 4 w Fly4).

## Niebo po wojnie. Ważna perspektywa

Ważną, choć nadal mglistą perspektywę dla sektora lotniczego stanowi przestrzeń powietrzna nad Ukrainą. Całkowite koszty otwarcia ukraińskiego nieba, głównie z powodu zniszczonej przez Rosjan infrastruktury, wyceńnię są obecnie na kwotę do 500 mld euro.

Docelowo LOT chciałby latać nawet na dziewięć ukraińskich lotnisk.

LOT wycenia koszty swojego powrotu do połączeń z głównymi ukraińskimi miastami na 400 mln dol. Wiąże się to m.in. z koniecznością zatrudnienia przynajmniej 200-250 nowych pracowników i pozyskania nowych samolotów.

Tutaj także widać regionalne plany LOT-u, który chciałby latać na Ukrainę nie tylko z Warszawy, ale i z Gdańska, Krakowa, Wrocławia, Poznania i Katowic. Jako pierwsze miałyby wystartować rejsy do Lwowa i na kijowski Boryspol – po dwa

– Ale nasze operacje muszą być bezpieczne, a sytuacja w tym kraju musi się unormować – zastrzega szef Wizz Aira.

– W przyszłości z pewnością będzie to dla nas rynek strategiczny. Nie tworzylibyśmy tam baz, tylko latalibyśmy z naszych 100 baz europejskich. Naprawdę łatwo jest zrobić dobry rozkład do każdego większego miasta na Ukrainie. W tej części Europy będzie to bardzo duży rynek, gdzie pojawią się wszyscy. Ukraina ma wszystkie cechy

Jermak, do niedawna dyrektor gabinetu prezydenta Wołodymyra Zełenskiego, nie ukrywał, że Ukraińcy wraz z partnerami pracują nad wznowieniem operacji cywilnych z niektórych krajowych lotnisk.

Później jego zastępca Rostysław Szurma w trakcie Światowego Forum Ekonomicznego w Davos studził nastroje: – Nie chciałbym tutaj budzić nadmiernych oczekiwań, ale to prawda. Rzeczywiście intensywnie pracujemy nad odbu-

lone paliwo, czyli latanie z balastem”).

Wąskim gardłem wzrostu branży są także kadry.

– Ta branża rozwija się dużo szybciej niż możliwości kształcenia nowych specjalistów. Potrzeby są ogromne, od pilotów i personelu pokładowego, poprzez inżynierów, mechaników, pracowników obsługi naziemnej, zaplecza operacyjno-administracyjnego. W lotnictwie wymagania są ogromne, a proces nauki i zdobywania uprawnień trwa bardzo



Na podróż samolotami LOT-u zdecydowało się w ubiegłym roku 11,7 mln pasażerów

Czy będzie popyt na takie połączenia? Analitycy LOT-u uważają, że tak, wskazując, że w Polsce mieszka dzisiaj na stałe 1,5 mln Ukraińców, a dziesiątki milionów jest rozrzuconych niemal po całym świecie.

Przed rosyjską inwazją na Ukrainę LOT był tam jednym z głównych przewoźników, a Warszawa kluczowym portem transferowym dla Ukraińców podróżujących do Stanów Zjednoczonych i Kanady, ale także do krajów europejskich. 70 proc. Ukraińców przylatujących na Lotnisko Chopina przesiadało się tam na inne rejsy LOT-u. Polski przewoźnik wykonywał tygodniowo 90 rejsów do tego kraju. Latał na oba kijowskie lotniska – Boryspol i Żuljany, we Lwowie i Odessie lądował 2-3 razy dziennie, oprócz tego latał do Zaporozża i Charkowa.

połączenia dziennie. Kolejne to kijowskie Żuljany, rejsy z Warszawy do Odessy oraz Charkowa i Zaporozża, pod warunkiem jednak, że zostanie tam odbudowana infrastruktura. Dalsze plany to Iwano-Frankowsk, Winnica i Dnipro.

W podobnym tonie wypowiada się Jozsef Varadi. – Oczywiście, że jestem gotowy – zapewnia prezes Wizz Aira. – Mamy tam w tej chwili trzy samoloty, wprawdzie dwa z nich są pozbawione silników, które wywieźliśmy do Polski, ale w każdej chwili mogą tam wrócić. Ich ponowne zamontowanie to kwestia tygodnia.

Przed wojną Wizz Air był jedyną zagraniczną linią lotniczą, która miała w Ukrainie swoje bazy. I kiedy tylko zaistnieją odpowiednie warunki, chce być pierwszą, która się tam pojawi.

kraju, który będzie generował duże przepływy pasażerów w długim okresie. Kraj jest duży, ze zdevastowaną infrastrukturą transportową. A Ukraińcy, którzy uciekli przed wojną, są rozsiani po całej Europie i niekoniecznie wrócą do kraju na stałe, bo mają już dom gdzie indziej. Jednak z pewnością będą chcieli wrócić do rodzin. Można to porównać do Polski końca lat 90. i początku 2000, kiedy kwitł ruch między Polską a Wielką Brytanią. I do tej pory trwa – mówi o ukraińskiej strategii Ryanaira Michał Kaczmarzyk.

Oczywiście wszystko jeszcze zależy od tego, w jaką stronę pójdą w Ukrainie zmiany po wojnie, na ile trwały będzie pokój i jaki pozostanie poziom ryzyka geopolitycznego. Jeszcze pod koniec 2024 r. Andrzej

dowaniem ukraińskiego ruchu lotniczego. Mamy świadomość, że nasza sytuacja nie jest łatwa. I wszystko zależy od odważnych decyzji naszych międzynarodowych partnerów, ale wierzymy, że uzyskamy odpowiednie zgody – dodał Szurma.

## Krajobraz optymistyczny. Ale są i zagrożenia

Co może zakłócić pozytywny scenariusz dla polskiego lotnictwa? Oczywiście to, co uderza we wszystkich – wysokie ceny paliwa lotniczego przy dodatkowych kosztach już ponoszonych przez przewoźników w Europie, czyli obowiązek tankowania bardzo drogiego SAF-u (szerzej piszemy o tym na stronie Q10 – „Zie-

dlugo. Już w tej chwili kształcimy za mało pilotów w Polsce. A jeśli zakładamy, że tylko my w Ryanairze chcemy bazować w Polsce dwa razy więcej samolotów za kilka lat, to problem się zwielokrotni – ostrzega Michał Kaczmarzyk.

Większym optymistą jest Jozsef Varadi, który podkreśla znaczenie zaplecza przemysłowego, systemu kształcenia technicznego oraz aspekt kosztów pracy. – Nasze podejście jest bardzo proste: inwestujemy w rozwój kadr, budując własne zaplecze kompetencyjne poprzez programy szkoleniowe i partnerstwa. Dostępność pracowników to wyzwanie, którym trzeba aktywnie zarządzać – ale nie jest to czynnik, który ogranicza nasze ambicje wzrostu – zapewnia prezes Wizz Aira.

współpraca Adam Sierak

Zrównoważony rozwój. Małe kroki, wielkie zmiany.

# GALA ORŁY ESG

POZNAJ ZWYCIĘZCÓW, SPOTKAJ SIĘ Z LIDERAMI

23 kwietnia

Europejski Kongres Gospodarczy, Katowice

Weź udział w wydarzeniu. Zarejestruj się [www.eecpoland.eu](http://www.eecpoland.eu)

ORGANIZATOR:

RZECZPOSPOLITA

rp.pl

PARTNER:

JM

PATRONAT HONOROWY:

Ministerstwo Klimatu i Środowiska

PATRONAT:

FORUM ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU

SEG

STOWARZYSZENIE GIEŁDOWYCH

Orły ESG



# Wiarygodne treści KAŻDEGO DNIA



## Tygodniki przygotowane przez ekspertów

### PONIEDZIAŁEK

#### Tygodnik Podatków Rozliczenia, księgowość, rachunkowość

Niezbędnik dla księgowych i doradców – aktualne zmiany w podatkach, interpretacje i praktyczne porady. Przewodnik po najnowszym orzecznictwie i przepisach, który ułatwia pracę każdemu profesjonalście.

### WTOREK

#### Tygodnik Urzędników Administracja, samorząd, służba publiczna

Wsparcie dla administracji – prawo samorządowe, budowlane, finanse i kariera w administracji publicznej. Dostarcza praktycznych rozwiązań i omawia kwestie ważne dla sektora publicznego.

### ŚRODA

#### Tygodnik Prawników Sądownictwo, zawody prawnicze, publicystyka

Dla prawników – analizy, zmiany w przepisach i publicystyka. Wnikliwe artykuły i komentarze ekspertów na temat kluczowych trendów prawnych.

### CZWARTEK

#### Tygodnik Kadrowych Kadry, płace, rozliczenia z ZUS

Porady dla kadr i płac – prawo pracy, ZUS, wynagrodzenia i przykłady rozwiązań. Niezawodne wsparcie w codziennych wyzwaniach działów HR.

### PIĄTEK

#### Tygodnik Przedsiębiorców Prawo gospodarcze, biznes, zarządzanie

Twoje prawo w biznesie – od zakładania firmy po ochronę danych i ESG. Pomaga przedsiębiorcom poruszać się w gąszczu przepisów i skutecznie rozwijać działalność.



ROZMOWA

ROZMOWA WE WSPÓŁPRACY  
Z KATOWICE AIRPORT

**W tym roku Górnośląskie Towarzystwo Lotnicze SA obchodzi 35-lecie powstania. Czemu początki lotniska Katowice Airport nie należały do łatwych?**

To rzeczywiście już 35 lat działalności Górnośląskiego Towarzystwa Lotniczego SA. Firma została zarejestrowana w marcu 1991 r. W mojej ocenie spółka stanowi dziś symbol sukcesu osiągniętego dzięki konsekwencji, specjalistycznej wiedzy i zaangażowaniu. Należy pamiętać, że na początku lat 90. funkcjonowanie pyrzowickiego lotniska stało pod znakiem zapytania. Istniały poważne wątpliwości dotyczące przyszłości tego obiektu, który miał wówczas charakter bardziej wojskowy niż cywilny.

Dlatego pierwszym kluczowym zadaniem GTL SA było uratowanie infrastruktury służącej obsłudze ruchu lotniczego dla ówczesnego

osób, natomiast w roku 2025 GTL SA odnotowało rekordowe 7,3 mln podróży. Wszystko to przy zachowaniu bardzo dobrych wskaźników ekonomicznych. Uważam, że GTL SA jest obecnie jednym z najbardziej profesjonalnych podmiotów w Europie Środkowej, specjalizującym się w rozwoju i zarządzaniu infrastrukturą lotniskową. Naszą siłą są kadry – niezwykle doświadczone,

Przez 35 lat wykonaliśmy ogrom pracy – była to sztafeta ekspertów, którym leżał i leży na sercu los katowickiego lotniska

kompetentne i zdolne do realizacji najtrudniejszych projektów.

W tym okresie nasze nakłady na inwestycje w Katowice Airport wyniosły ponad 1,3 mld zł. Stworzyliśmy port ze zdywersyfikowa-

zarówno w obszarze rozwoju GTL SA, jak i infrastruktury Katowice Airport. Obecnie kończymy prace nad aktualizacją strategii rozwoju spółki do roku 2030. Celem, który sobie stawiamy, jest przekształcenie katowickiego lotniska w pełni zintegrowany, efektywny i multimodalny węzeł transportowy. Chcemy znaleźć się w gronie liderów obsługi pasażerów i towarów w tej części Europy,

skutecznie generując wartość dla regionu oraz naszych akcjonariuszy.

Jednocześnie nasze myślenie o GTL SA wykracza poza standardowe ramy zarządzania portem lotniczym. Spółka ma

do 2030 r. korzystać będzie 10 mln podróży rocznie. Równolegle rozbudowujemy strefę logistyczną, w której do końca dekady przeladowywane będzie 100 tys. ton cargo lotniczego rocznie. Strefa ta będzie dysponować – unikalnym w skali polskich lotnisk – węzłem do przeladunku towarów i paliw w oparciu o bocznicę kolejową. W tym miejscu chciałbym podkreślić rolę Unii Europejskiej. Przedsięwzięcie to jest możliwe dzięki dofinansowaniu w wysokości 10 mln euro w ramach unijnego instrumentu finansowego „Łącząc Europę” (CEF) 2021–2027 Military Mobility. Cieszy fakt, że w branży lotniczej wciąż możemy realizować inwestycje dzięki środkom unijnym.

Wracając do strategii: zakładamy maksymalizację potencjału GTL SA, co przełoży się na stabilny wzrost wskaźników ekonomicznych. Naszym

innowacyjnej platformy przyciągającej inwestorów i strategicznych partnerów biznesowych.

**Mówiąc o rozbudowie – widać, że spółka intensywnie inwestuje. Realizowany jest duży program rozwoju infrastruktury zaplanowany do 2032 r. Na jakim etapie są te prace?**

Weszliśmy w trzeci rok realizacji największego programu inwestycyjnego w historii Katowice Airport, którego założenia ogłosiliśmy w lutym 2024 r. Do 2032 r. nasze nakłady inwestycyjne wyniosą do 1,8 mld zł. Plan ten ma charakter systemowy. Najważniejszym zadaniem jest budowa głównego terminala pasażerskiego oraz powiązanego z nim nowoczesnego układu drogowego. Obecnie trwa postępowanie przetargowe w formule dialogu konkurencyjnego, mające na celu wybór wykonawcy projektu. Umowę z projektantem planujemy podpisać w drugiej połowie 2026 r.

latach 2024–2025 oddaliśmy już 1600 nowych miejsc, kolejne 1500 udostępniemy w tym roku, a docelowo do 2032 r. planujemy wybudować łącznie ok. 7 tys. nowych miejsc parkingowych.

Inwestujemy również w bezpieczeństwo. W grudniu 2025 r. oddaliśmy do użytku nową bazę służb odpowiedzialnych za utrzymanie nawierzchni, a obecnie mamy już zgodę na budowę nowej strażnicy Lotniskowej Służby Ratowniczo-Gaśniczej. W przygotowaniu jest także duży projekt związany z transformacją energetyczną lotniska.

**W branży lotniczej dużo mówi się o rentowności portów. Często analizuje się te nierentowne, do których właściciele muszą dopłacać. Co zdecydowało o tym, że katowickie lotnisko nie ma tych problemów?**

Kluczem jest odpowiednia strategia oraz zrozumienie rynku i otoczenia. 20 lat temu zdecydowaliśmy się na



# Katowice Airport – efekt konsekwentnej strategii

Biznes mogą u nas prowadzić nie tylko przewoźnicy pasażerscy, ale także operatorzy cargo oraz firmy serwisujące samoloty. Ten pomysł był strzałem w dziesiątkę – mówi Artur Tomasik, prezes zarządu Górnośląskiego Towarzystwa Lotniczego SA, firmy zarządzającej Katowice Airport.

województwa katowickiego. Cel ten został osiągnięty, gdy w 1994 r. cywilna część portu została przekazana spółce w zarządzanie. W tym miejscu warto wymienić Eugeniusza Wróbla, ówczesnego wicewojewodę katowickiego, oraz Marka Mutkę, pierwszego prezesa GTL SA – to m.in. dzięki ich zaangażowaniu proces przejęcia zarządzania zakończył się sukcesem. Od tego momentu spółka realnie mogła planować rozwój. Przez te 35 lat wykonaliśmy ogrom pracy – była to swoista sztafeta ekspertów, którym leżał i leży na sercu los katowickiego lotniska.

**Co było kluczowym czynnikiem, który pozwolił wam przejść z poziomu tysięcy podróży rocznie do obecnych ponad 7 mln?**

Skalę naszego sukcesu najlepiej obrazują twarde dane: w ciągu trzech i pół dekady z naszego portu skorzystały ponad 72 mln pasażerów, a odprawiono tu około 430 tys. ton cargo. Dla porównania: w 1994 r. obsłużono zaledwie 29 tys.

na infrastrukturą, która zapewnia przestrzeń nie tylko do obsługi ruchu pasażerskiego, ale również cargo oraz serwisowania statków powietrznych. Jesteśmy aktywnym uczestnikiem transformacji gospodarczej województwa śląskiego. Dzięki inwestycjom w Katowice Airport co roku rośnie liczba miejsc pracy – szacujemy, że w 2026 r. przekroczy ona 5 tys., przy rekordowych blisko 8 mln obsłużonych podróży oraz ponad 50 tys. ton frachtu. Chcemy rozwijać nie tylko lotnisko, ale także samą spółkę, dlatego właśnie finalizujemy prace nad aktualizacją naszej strategii.

**Wspomniał pan o strategii spółki. Zazwyczaj w kontekście lotnisk mówi się o planach rozwoju infrastruktury, rzadko jednak rozmawiamy o strategiach samych podmiotów zarządzających, a to przecież nie to samo. Jak wygląda sytuacja w przypadku GTL SA?**

Od prawie dwóch dekad, od kiedy kieruję spółką, przywiązuję dużą wagę do planowania strategicznego –

wszelkie predyspozycje, by stać się aktywnym kreatorem transformacji województwa śląskiego. Rozwój firmy chcemy opierać na innowacyjnym tworzeniu nowych obszarów działalności oraz doskonaleniu obecnych produktów i usług. Jesteśmy i będziemy podmiotem odpowiedzialnym, świadomym wyzwani współczesnego świata, dlatego priorytetowo traktujemy również transformację środowiskową.

Możemy pochwalić się wspaniałą synergią pomiędzy lotniskiem a światem nauki

**A jak przekłada się to na konkretne, twarde cele?**

W strategii wyznaczyliśmy wymierne i ambitne cele zarządcze. Dążymy do stworzenia w Katowice Airport nowoczesnego, multimodalnego węzła przesiadkowego, z którego

celem jest wzrost zysku brutto o 150 proc. oraz wzrost EBIDTA o prawie 100 proc. Ponadto deklarujemy aktywny udział w transformacji gospodarczej regionu poprzez wygenerowanie do 2030 r. około 7 tys. miejsc pracy na terenie portu. Niepodważalnym priorytetem pozostaje bezpieczeństwo, dlatego wdrożymy normy ISO 27001 oraz ISO 22300, dotyczące bezpieczeństwa i odporności organizacji. Do końca dekady – dzięki inwestycjom, które

będziemy prowadzili w porozumieniu z Polską Agencją Żeglugi Powietrznej – chcemy do zera zmniejszyć liczbę rejsów przekierowanych ze względu na niską widzialność. W najbliższych latach GTL SA będzie ewoluować w stronę

Drugim kluczowym projektem, zbliżającym się ku końcowi, jest wspomniana budowa multimodalnego węzła przeladunku towarów i paliw. Wartość tego projektu to ok. 130 mln zł. Jest on dla nas o tyle istotny, że otwiera nowy obszar działalności: magazynowanie i dystrybucję paliwa lotniczego. Niewykluczone, że w przyszłości w oparciu o ten węzeł wejdziemy również w obsługę kontenerów. Pyrzowice stałyby się wówczas unikatowym w skali kraju punktem łączącym transport lotniczy, kolejowy i drogowy.

Nasz plan zakłada także wzmocnienie infrastruktury w obszarze obsługi technicznej samolotów i cargo. W pierwszej połowie 2026 r. do użytku oddamy czwarty hangar do obsługi technicznej samolotów. Chcemy także, aby powstał minimum jeden nowy terminal cargo. Program do 2032 r. obejmuje również dużą rozbudowę parkingów terenowych oraz budowę parkingów wielopoziomowego. W

dywersyfikację infrastruktury i był to „strzał w dziesiątkę”. Wyznaczyliśmy taki kierunek rozwoju, aby biznes mogli tu prowadzić nie tylko przewoźnicy pasażerscy, ale także operatorzy cargo oraz firmy serwisujące samoloty (MRO).

Pojawienie się infrastruktury przyciągnęło wyspecjalizowane firmy, co z kolei wygenerowało zapotrzebowanie na wykwalifikowane kadry. Już w 2008 r. nawiązaliśmy współpracę z Politechniką Śląską. Aktualnie na uczelni funkcjonuje Wydział Transportu i Inżynierii Lotniczej, który ściśle współpracuje z GTL SA oraz operatorami działającymi w naszych hangarach. Tak powstała wspaniała synergia pomiędzy lotniskiem a światem nauki.

Podsumowując – zarządzanie lotniskiem może być bardzo rentownym biznesem, o ile opiera się na dobrym pomysle, konsekwencji i merytorycznych kadrach. GTL SA jest tego najlepszym przykładem.

## CARGO W POLSCE

ADAM SIERAK

W lotniczym ruchu pasażerskim jesteśmy liderem wzrostu w Europie, z świetną perspektywą rozwoju. W cargo lotniczym nasze aktualne miejsce jest w europejskim ogonie. W praktyce niemal się nie liczymy. Przegrywamy nie tylko z takimi potęgami sektora cargo jak Niemcy, Holandia czy Francja. W regionie Europy Środkowej znacząco wyprzedzają nas Węgry. Mamy w Polsce dużo do zrobienia, ale i dużo dobrego już się dzieje.

## Efekt niskiej bazy

Transport lotniczego cargo w europejskiej sieci portów lotniczych wzrósł w 2025 r. o 3,2 proc. (do prawie 15 mln ton) w porównaniu z rokiem 2024. Polskie cargo lotnicze stanowi obecnie zaledwie około 1,4 proc. tego, co odprawia się w całej Unii Europejskiej.

Trzeba przyznać, że polska branża lotniczego cargo nie ma łatwego zadania już choćby z tego względu, że – w przeciwieństwie do ruchu pasażerskiego – nie ma dostępu do wiarygodnych, regularnie aktualizowanych danych o rynku. Regulator – Urząd Lotnictwa Cywilnego – publikuje je z ogromnym opóźnieniem.

W Polsce cargo lotnicze „robione” jest w praktyce tylko na pięciu lotniskach: w Warszawie, Katowicach, Rzeszowie, Gdańsku i Wrocławiu. To do nich od kilku lat należy 99,7 proc. tego rynku.

Z obliczeń wykonanych na łamach portalu WNP wynika, że przez te pięć lotnisk w 2025 r. przeszło 221 631 ton ładunków i było to blisko 13 proc. więcej niż rok wcześniej (196 171 ton). Na oficjalne dane z ULC branża będzie musiała poczekać jeszcze kilka miesięcy. Bazę wyjściową mamy w Polsce zdecydowanie niższą niż Niemcy czy Francja i dlatego pochwalic możemy się dynamiką, a nie skalą. Z niedawnych wycień Międzynarodowego Stowarzyszenia Przewoźników Lotniczych (IATA) wynika, że w ubiegłym roku Europa rosła w tempie 6-procentowym.

Z długoterminowych prognoz cargo dla Polski wynika, że w 2032 roku polskie lotniska obsłużą 0,38 mln ton towarów. Granicę 1 miliona ton przeladunków mamy przekroczyć dopiero w okolicach 2041 roku. Z kolei w 2060 roku rynek ma urosnąć już do 1,68 mln ton.

## Daleko za potentatem i... Budapesztem

Tak odległa prognoza to nadal prawie dwa razy mniej niż obecnie odprawiane jest w niemieckich portach lotniczych! Niemcy są liderem tego rynku w Europie i od lat przypada na nich grubo ponad 20 proc. europejskiego cargo.

Polskę o dwie długości wyprzedzają Węgry. Budapeszt od lat jest jednym z najszybciej rozwijających się węzłów przeladunkowych w Europie Środkowo-Wschodniej. Lotnisko im. Ferencza Liszta w węgierskiej stolicy obsłużyło w 2025 r. 426 519 ton frachtu, co stanowi wzrost o 42,3 proc. w porównaniu z rokiem poprzednim. Rok wcześniej wzrost sięgnął 49 proc. w porównaniu z rokiem 2023. Kluczowe są tu kontakty z Chinami, co jednak – w pewnych okolicznościach geopolitycznych – może stać się także słabym punktem rozwoju tego portu lotniczego.

## Cargo w wybranych krajach Europy, w tys. ton\*



## Polskie cargo lotnicze (w tys. ton)



\* zestawienie opiera się na informacjach z europejskich lotnisk zrzeszonych w organizacji ACI Europe, która zbiera dane jedynie od swoich członków. Niektóre lotniska nie zostały z tego powodu uwzględnione w sumach końcowych, co jest źródłem rozbieżności z danymi w tekście rozdziału. Dodatkowo niektóre dane mogą nie zawierać informacji o Road Feeder Service nie uwzględnianym przez szereg portów w swoich sprawozdaniach. Zestawienie obrazuje więc przede wszystkim proporcje ruchu cargo na rynkach krajowych oraz ich kolejność/hierarchię. Źródło: wycięcia portalu WNP, \*\* prognoza IATA

# Rośniemy szybko, ale do czołówki daleko

Cargo lotnicze mówi o gospodarce kraju więcej niż ruch pasażerski. Z dynamiki rozwoju „towarowego latania” możemy być zadowoleni, ale musimy zdawać sobie sprawę, gdzie jest nasze miejsce i jakie bariery trzeba pokonać.



Transport ładunków drogą lotniczą jest szybszy, ale dużo droższy niż statkami czy „na kołach”. Do samolotów trafiają więc najczęściej szybko psujące się żywność, elektronika czy leki

Dla porównania – Lotnisko Chopina w 2025 r. odnotowało 137 tys. ton cargo (17 proc. wzrost).

## Jak działa rynek cargo w Polsce?

Dlaczego te liczby są takie ważne i jakiej informacji dostarczają – o krajowym rynku lotniczym, a nawet szerzej: o gospodarce?

Transport ładunków drogą lotniczą jest szybszy, ale przez to dużo droższy niż statkami czy „na kołach”. Do samolotów trafiają więc najbardziej kosztowne produkty, te szybko psujące się (np. owoce morza), elektronika czy leki. To, ile ładunków trafia na lotniska w

konkretnym kraju, pokazuje, jaka jest pozycja takiego państwa w globalnych łańcuchach dostaw, jak wygląda jego struktura eksportu i jak zintegrowany jest taki kraj z gospodarką światową.

Cargo lotnicze stabilizuje sytuację finansową lotnisk, ale przede wszystkim linii lotniczych. Przepływ lotniczych ładunków jest w miarę równy, całoroczny (choć z ogromnymi „peakami” w okresie m.in. bożonarodzeniowym, gdy kupujemy prezenty), a przez to jest mniej wrażliwy na nagłe wydarzenia geopolityczne czy te wynikające z bardziej lokalnych tąpnięć np. w sektorze turystyki (katastrofy naturalne, epidemie). Tradycyjne linie lotnicze (np. PLL LOT, Lufthansa

(np. Emirates), przewożąc towary w lukach bagażowych pasażerskich maszyn, zwiększają rentowność przede wszystkim tras long-haul (długodystansowych). Transport towarów „razem z pasażerami” to tzw. belly cargo.

To dzięki temu modelowi nasze PLL LOT są liderem w transporcie ładunków z i do Polski. W ubiegłym roku LOT przewiózł 61 tys. ton, co oznacza 6-procentowy wzrost w tym segmencie rok do roku. Do LOT-u należy więc ok. 27,5 proc. polskiego rynku cargo.

Pozostali przewoźnicy nawet nie zbliżają się do takich wartości. Z niepublikowanych oficjalnie danych przewoźników wynika, że za polskim LOT-em plasuje się m.in. Lufthansa, Qatar Airways, Air France-KLM oraz latający z przesyłkami kurierskim DHL.

## Bez frachtowców ani rusz

Warto odnotować, że Lufthansa Cargo korzysta z naszego rynku, praktycznie... nie latając. Prawie wszystko niemiecki przewoźnik transportuje do swoich hubów „na kołach”. Taki rodzaj lotniczego cargo określamy jest w branży jako RFS, czyli Road Feeder Service. Zwieziony np. do Frankfurtu towar dopiero tam załadowywany jest do frachtowców. Lufthansa Cargo

2023 do marca 2024 r.) pełnił obowiązki prezesa Polskiej Grupy Lotniczej (PGL to spółka matka LOT). To istotne w kontekście poniższego komentarza.

– Już wtedy analizowaliśmy możliwości wzmocnienia LOT w tym segmencie. Uważam, że przyjdzie taki moment, gdy decyzja o zakupie frachtowca zapadnie. Jednak to leży w gestii obecnych prezesów PLL LOT i PGL. Polski rynek cargo tak naprawdę raczkuje, ale ma przy tym bardzo dobrą perspektywę rozwoju – ocenia Chaberski.

– Żeby ożywić ten segment nie zbliżają się do takich wartości. Z niepublikowanych oficjalnie danych przewoźników wynika, że za polskim LOT-em plasuje się m.in. Lufthansa, Qatar Airways, Air France-KLM oraz latający z przesyłkami kurierskim DHL.

## Katowice rosną najszybciej, Rzeszów strategiczny

Na drugim miejscu na podium – wrócił Katowice Airport. W 2025 r. w tamtejszym terminalu towarowym obsłużono 46 448 ton cargo, czyli o 9 186 ton więcej (+24,6 proc.) w porównaniu z rokiem poprzednim. To także najlepszy rezultat w historii katowickiego lotniska. Katowice są w praktyce papierkiem lakmusowym tego, jak zmienia się cargo lotnicze w Polsce. To w tym porcie bardzo świadomie inwestuje się w rozwój tego segmentu ruchu.

Miniony rok przyniósł dwa kluczowe wydarzenia w tym obszarze. W kwietniu 2025 r. Lufthansa Cargo rozpoczęła regularne loty towarowe pomiędzy katowickim lotniskiem a swoim hubem we Frankfurcie. Tym samym Katowice Airport stał się jedynym polskim portem lotniczym, z którego niemiecki przewoźnik uruchomił regularne połączenia cargo. Kierunek ten obsługiwany jest przy pomocy towarowego Airbusa A321F.

Z kolei w październiku ubiegłego roku chińska linia lotnicza Central Airlines uruchomiła czarterowe połączenie z Chengdu do Katowice Airport. Trasa ta, obsługiwana na zlecenie chińskich platform handlu internetowego, realizowana

jest kilka razy w tygodniu szerokokadłubowym Boeingiem 777F.

W związku z rozwojem towarowego ruchu Katowice Airport musi się rozbudować.

– Przygotowujemy w spółce dwa projekty. Pierwszy to budowa drugiego terminalu cargo. Przygotowania do tej inwestycji są mocno zaawansowane. Ta powierzchnia powinna być gotowa pod koniec 2028 r. To podwoi infrastrukturalnie nasze możliwości w tym segmencie. Równolegle opracowujemy koncepcję budowy trzeciego terminala cargo – w południowo-wschodniej części lotniska, na wschód od obecnie istniejącego obiektu – wylicza Artur Tomasiak, prezes zarządu spółki GTL SA, która zarządza katowickim lotniskiem.

Trzecie miejsce zestawieniu polskiego cargo należy do lotniska w Rzeszowie. Port Lotniczy Rzeszów-Jasionka od początku wojny w Ukrainie odgrywa kluczową rolę w wojskowym i humanitarnym łańcuchu dostaw. To dzięki tego typu ładunkom jego rola na transportowej mapie lotniczego cargo wzrosła skokowo. W ubiegłym roku, na wiele miesięcy, to podkarpackie lotnisko zostało jednak odcięte od współpracy z wojskiem przez poważny remont, którego wymagała tamtejsza droga startowa.

Łączny wolumen cargo obejmujący towary komercyjne, transport obsługiwany w formule kołowego RFS oraz operacje wojskowe osiągnął poziom 24 918 ton. To mniej o 36 proc. w porównaniu z 2024 r.

– Od lutego 2022 r. rzeczywiście staliśmy się hubem logistycznym realizującym obsługę ładunków cargo na dużą skalę ze wsparciem militarnym czy humanitarnym na rzecz Ukrainy. W ciągu jednego miesiąca potrafilismy zrealizować więcej operacji cargo niż jeszcze kilka lat temu w ciągu całego roku – zaznacza Adam Hamryszczak, prezes zarządu Portu Lotniczego Rzeszów-Jasionka.

– To był niewyobrażalny wysiłek organizacyjny i logistyczny, ale najważniejsze, że postawione przed nami zadanie, we współpracy ze stroną wojskową, zostało w danym czasie skutecznie zrealizowane. (...) Takiego niesamowitego doświadczenia nikt z pewnością nie odbierze mojemu zespołowi i liczę na to, że zaowocuje ono w najbliższej przyszłości przy projektach stricte komercyjnych – dodaje.

## Bariery do pokonania

Polska pozostaje jednym z najsłabszych rynków cargo lotniczego w Europie i to pomimo dynamicznego wzrostu i dużego potencjału gospodarczego. Kluczowe bariery to brak silnego hubu cargo, ograniczenia infrastrukturalne oraz brak własnej floty frachtowców.

Jednocześnie inwestycje (w Port Polska, a także inwestycje w Katowice Airport i – w mniejszym stopniu – w pozostałych portach regionalnych) oraz rosnący popyt, zwłaszcza e-commerce, tworzą realną szansę na skokowy rozwój tego segmentu w kolejnych dekadach. Ważna może okazać się także praca Urzędu Lotnictwa Cywilnego, który ma wpływ na rozwój umów bilateralnych między państwami regulujących rozwój połączeń cargo. Branża, w tym kontekście, liczy na większe otwarcie.

–współpraca Artur Osiecki

ROZMOWA

# Poznań: lotnisko, które daje pracę i wzmacnia gospodarkę

Lotnisko Poznań-Ławica bezpośrednio czy pośrednio daje pracę dla średniej wielkości dzielnicy Poznania, ponad 43 tys. osób – mówi Grzegorz Bykowski, prezes Portu Lotniczego Poznań-Ławica.

MATERIAŁ POWSTAŁ WE WSPÓŁPRACY Z PORTEM LOTNICZYM POZNAŃ-ŁAWICA

**Według raportów – jednego sygnowanego przez PPL i drugiego przygotowywanego przez Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu – wpływ lotniska w Poznaniu na region i gospodarkę jest wyższy niż w przypadku większych portów lotniczych. Jak to wyjaśnić?**

Trzeba dokładnie spojrzeć na te raporty. Nie we wszystkich obszarach jesteśmy lepsi, ale nasze mocne strony to przede wszystkim wpływ indukowany związany z funkcjonowaniem organizmu gospodarczego, jakim jest lotnisko, i przede wszystkim wpływ katalityczny dotyczący rozwoju gospodarki regionu. Do tej pory byliśmy postrzegani jako ci, którzy mają jakiś obrót, zysk, zatrudniają ileś osób. Natomiast trzeba wziąć pod uwagę cały efekt naszego funkcjonowania, wpływ na gospodarkę. I okazuje się, że tak naprawdę nasze lotnisko bezpośrednio czy pośrednio daje pracę dla średniej wielkości dzielnicy Poznania, ponad 43 tys. osób, a obrót łącznie z firmami, które u nas działają – ale bez linii lotniczych – to około 700 mln zł rocznie. Kiedy dodamy linie lotnicze, mamy już do

tradycyjnych – to prawie 50 proc. A to są ci pasażerowie, którzy wymagają trochę szerszej skali obsługi, większej ilości zasobów czy więcej czasu spędzonego na lotnisku. Biorąc pod uwagę ruch czarterowy, to w tym segmencie ruchu jesteśmy na trzecim miejscu w Polsce. Mogłoby się wydawać, że wozenie pasażerów na wakacje za granicę nie jest czymś najistotniejszym z punktu widzenia gospodarki regionu. A to nieprawda – obsługa tych pasażerów wywołuje konkretny, pozytywny efekt gospodarczy.

**Dlaczego lotnisko w Poznaniu generuje tak poważny ruch?**

Dwie i pół godziny drogi z Poznania na zachód istnieje lotnisko, które do 2017 r. było większe niż wszystkie polskie lotniska razem wzięte, łącznie z Warszawą. Nawet nie próbowaliśmy konkurować z Berlinem, a przed pandemią Covid-19 nawet 15 proc. z około 30 mln obsługiwanych rocznie pasażerów pochodziło z Polski. Od tamtych czasów urosliśmy o 75 proc., co jest efektem bogacenia się naszego społeczeństwa, rozwoju biznesu w Wielkopolsce, ale też w dużej mierze przejęcia pasażerów, którzy do tej pory latali z

niemieckiej granicy już nie zawsze jest takie niezauważalne. Polacy zaczęli cenić sobie wygodę i czas. Podobnie będzie po uruchomieniu Portu Polska. Poznań jest tym lotniskiem, które według prognoz najmniej będzie odczuwało powstanie nowego lotniska w Polsce.

**Tylko że do Portu Polska najłatwiej będzie się dostać z Poznania samochodem lub pociągiem, niekoniecznie korzystając z lotniska.**

Oczywiście mówimy o prognozach, ale możemy założyć, że pasażerowie z naszego terenu już w razie potrzeby korzystają z jakiegoś innego lotniska i powstanie Portu Polska ich nam nie zabierze. Jesteśmy przecież jedynym lotniskiem w Polsce, które w promieniu trzech godzin drogi ma pięć portów lotniczych. Jest wybór, ale ci, którzy korzystają z Poznania, będą nadal z niego korzystali.

**Port Polska ma działać całą dobę. A Poznań dotyczy ograniczenia środowiskowe. Pasażerowie z Wielkopolski, którzy zdecydowali na podróż lotniczą przez Port Polska, nie będą mogli w środku nocy wrócić do Poznania czy też z Poznania wystartować.**



Poznań jest lotniskiem, które według prognoz najmniej będzie odczuwało powstanie Portu Polska

takie same. I pewnie będą identyczne w momencie, kiedy powstanie Port Polska. Liczymy się z jakimiś stratami pasażerów, ale też sądzę, że podróżujący z naszego regionu po prostu się do tego przyzwyczaili.

**Ograniczenia środowiskowe to duży ból dla poznańskiego lotniska?**

„Duży ból” to eufemizm. Mamy najbardziej restrykcyjne ograniczenia środowiskowe w Polsce. A przecież nie jesteśmy ani największym lotniskiem, ani tym, które przyczynia się do generowania największego hałasu. Zapłaciliśmy też mieszkańcom okolic lotniska dwa razy więcej w ramach odszkodowań niż wszystkie lotniska w Polsce, łącznie z Lotniskiem Chopina. Gorliwość środowiskowa Poznania i regionu na pewno nam nie pomaga. Mamy bardzo zredukowaną możliwość prowadzenia operacji lotniczych w godzinach od 22 do 6, co oznacza, że o wiele trudniej nam ściągać zarówno tradycyjne linie, które chcą przylatywać do nas późno i wcześniej rano wylatywać, jak i linie czarterowe czy lowcostowe, które by bazowały u nas samoloty. To powoduje, że jesteśmy dużo mniej konkurencyjni w porównaniu z innymi portami regionalnymi.

Warto zdawać sobie sprawę z tego, że rozwój lotnisk położonych bliżej miast będzie bardzo mocno zagrożony, jeżeli zostaniemy przy obecnym sposobie liczenia hałasu i przy absurdalnie wysokich wymaganiach środowiskowych. Musimy to zmienić – koszty, które ponosimy, są horrendalne, a rozwój miasta i regionu jest kompletnie zachwiany. Nie widzimy, że byśmy jako branża lotnicza byli tak samo traktowani jak inne gałęzie transportu.

**Ale te ograniczenia sami wzmacniacie. W październiku wprowadzicie ciszę nocną w godzinach od 1 do 5, co oznacza brak rozkładowych operacji lotniczych. Czy nie ma tutaj sprzeczności z krytyką ograniczeń środowiskowych?**

Musimy uszanować, że jesteśmy lotniskiem miejskim, położonym w obszarze zurbanizowanym Poznania. Idziemy na kompromis i mówimy: nie będzie operacji lotniczych w samym środku nocy, ale prosimy o zaakceptowanie faktu, że samoloty bazowane w Poznaniu muszą przylecieć po godz. 22 i wylecieć przed 6 rano. Liczymy na zrozumienie ze strony samorządu i przede wszystkim mieszkańców. Co ciekawe, najwięcej skarg dostajemy w sprawie małych szkolnych samolotów, które nie przekraczają norm środowiskowych. Ale to ich „bzyczenie” najbardziej denerwuje mieszkańców. Trzeba też pamiętać, że lotnisko położone tak blisko miasta to również korzyść. Z Ronda Kaponiera jedzie się do nas 15 minut. Jesteśmy lotniskiem wygodnym, u nas nie ma kolejek do kontroli bezpieczeństwa, szybko i bezstresowo obsługujemy naszych pasażerów.

**I będziecie sporo inwestować – miliard złotych. Na co przeznaczycie te pieniądze?**

Miliard to brzmi efektownie. Natomiast prawda jest taka, że inwestycje na lotnisku z założenia są kosztochłonne. Wybudowanie płyt postojowych dla sześciu nowych samolotów to koszt na poziomie 300 mln zł. Przebudowa naszego terminala na piętrowy to minimum 650-700 mln. A przecież potrzebujemy terminala, który będzie nam służył przez następnych 10 czy 15 lat. Miliard brzmi bardzo odważnie, ale kiedy

spojrzymy na szczegóły – już mniej. Podsumujmy: sama komunikacja i parkingi to jest 130 mln, prawie 350 mln to drogi kołowania oraz płaszczyzny postojowe, kolejne 650-670 mln to przebudowa istniejącego terminala. Wtedy tak naprawdę widzimy, że tych inwestycji wcale nie jest tak dużo. A przydałyby się nam na lotnisku dodatkowe rzeczy, jak chociażby hangary, i rozbudowa zaplecza technicznego.

**Skąd będą pochodziły te środki? Jak zobędziecie finansowanie?**

Na całe szczęście od trzech lat lotnisko w Poznaniu ma całkiem dobrą sytuację finansową. Oczywiście pozostały jeszcze rachunki do spłacenia za wcześniejszy okres, kiedy tak różowo nie było. Czyli jesteśmy w lotniskiem z dosyć stabilną sytuacją finansową, które generuje duże możliwości spłaty kredytów. Dlatego na pewno dużą część z tych pieniędzy będziemy w stanie pozyskać na rynku, od instytucji finansowych. Te instytucje widzą, jaki mamy standing finansowy, ile generujemy pieniędzy, jaką mamy EBITDA czy marżę. Jestem więc przekonany, że przekonamy banki do finansowania lwiej części tych inwestycji. Ale w sprawie środków na wybudowanie większych płyt postojowych czy terminala piętrowego będziemy musieli odbyć pewnie trudną rozmowę z naszymi właścicielami – PPL, miastem Poznań oraz województwem wielkopolskim. Liczymy tutaj na wsparcie, zwłaszcza że nie chodzi wyłącznie o nas, lecz o rozwój miasta i regionu. Dobra wiadomość jest taka, że do tej pory właściciele raczej dość aktywnie i chętnie nas wspierali.



czynienia z miliardami. Mówimy tutaj o efekcie makroekonomicznym, efekcie skali.

**Jak do tego przyczynia się struktura pasażerów na poznańskim lotnisku?**

Jesteśmy lotniskiem regionalnym, w dużej części realizujemy ruch punkt-punkt. Taka jest rola portów regionalnych. Udział linii lowcostowych na naszym lotnisku jest jednak jednym z najniższych w Polsce, ok. 57 proc. w 2025 r. Pozostały ruch – czarterowy i linii

Berlina. Chociaż oczywiście pamiętamy o wszelkich proporcjach między tamtym a naszym lotniskiem.

**Dlaczego udaje się wam odciągnąć pasażerów z Berlina?**

Organicznie budowaliśmy ofertę. Przekonywaliśmy przewoźników, że warto powstrzymać te „wycieki” do Niemiec i że u nas jest potencjał rozwoju. Udało się. Dzisiaj, kiedy pasażerowie mają atrakcyjne połączenia z Poznania, niekoniecznie chcą jechać do Berlina – zwłaszcza że przekraczanie polsko-

Port Polska jest budowany dla przewoźników tradycyjnych, u nas udział tych przewoźników to niecałe 20 proc. Być może rzeczywiście nieco stracimy z tego tortu, nie sądzę, żeby były to straty poważne. Co więcej, Port Polska ma być flagowym portem dla PLL LOT, więc zagraniczni tradycyjni przewoźnicy mogą rozglądać się za innymi lotniskami. Natomiast nasze lowcosty i czartery są niezagrożone.

Jeżeli chodzi o ograniczenia środowiskowe – od 14 lat są one dla nas

MAT PRAS.

JAKUB KISMATKA

## NOWE REGULACJE W UE

# Zielone paliwo, czyli latanie z balastem

Nie dość, że drogie, to ciężko je kupić. Unijne wymogi dotyczące udziału zrównoważonego paliwa trafiają w próżnię, rynek nie reaguje, a o drenażu finansowym mówią przewoźnicy i zapowiadają przeniesienie kosztów na pasażerów. Potrzebne będą zmiany.

ADAM SIERAK

Od początku 2025 r. linie lotnicze w całej Unii Europejskiej muszą tankować „zielone” paliwo – SAF. Na razie w niewielkiej ilości, ale ten poziom będzie sukcesywnie zwiększany. Dzięki nowemu typowi paliwa lotnictwo ma znacząco obniżyć wpływ na środowisko. Problem w tym, że trudno je kupić, a jeśli jest dostępne, kosztuje nawet pięć razy tyle, co tradycyjne paliwo lotnicze. Dla wielu linii to wydatek, z którym trudno się pogodzić. Należy do nich nasz narodowy LOT.

## Zielone i deficytowe. Podaż nie nadąża

Zrównoważone paliwo lotnicze (Sustainable Aviation Fuel) produkuje się z surowców odnawialnych lub odpadów. W Unii Europejskiej, by wyprodukować SAF, „normalne” paliwo lotnicze miesza się przede wszystkim ze specjalnie przygotowanym produktem powstałym z zużytych olejów roślinnych czy odpadami komunalnymi. To produkcja właśnie tego komponentu jest bardzo droga – mało która rafineria jest do tego technologicznie przygotowana, problemem jest także pozyskanie odpowiedniej ilości biokomponentów do SAF. Według szacunków IATA wykorzystywanie tego bardziej zrównoważonego paliwa lotniczego SAF może przyczynić się do ok. 65-procentowej redukcji emisji potrzebnej lotnictwu do osiągnięcia zerowej emisji CO<sub>2</sub> do 2050 r.

W Polsce paliwo lotnicze produkuje jedynie Orlen. Z oficjalnego cennika koncernu wynika, że obecnie metr sześcienny tradycyjnego paliwa lotniczego (tankowanego w portach lotniczych) kosztuje blisko 6 tys. zł. Za zrównoważone paliwo SAF można zapłacić nawet pięć razy tyle.

Warto w tym miejscu dodać, że kwota 6 tys. zł, to dwukrotność „normalnej” ceny. Podawana przez nas w tym raporcie stawka (notowania z 8 kwietnia 2026 r., czyli już po ogłoszeniu czasowego

zawieszenia broni w wojnie Izraela i Stanów Zjednoczonych przeciwko Iranowi) wynika wprost z sytuacji na Bliskim Wschodzie i zakłóceń w dostawach ropy naftowej powodowanych przez działania Iranu.

Stowarzyszenie przewoźników IATA w grudniu 2025 r. szacowało, że w całym ubiegłym roku produkcja SAF osiągnie 1,9 mln ton (2,4 mld litrów), czyli dwa razy więcej, niż udało się rafineriom wyprodukować w 2024 roku. Jednak szacowana produkcja SAF w 2025 r. stanowi w praktyce obniżenie wcześniej prognozowanych przez IATA wolumenów. W 2026 r. wzrost produkcji zielonego paliwa ma dodatkowo spowolnić.

Zgodnie z unijnym rozporządzeniem ReFuelEU Aviation, dostawcy paliw będą musieli zapewnić rosnący udział SAF w paliwie lotniczym – od 2 proc. w 2025 r. do 70 proc. w 2050 r. Linie lotnicze zobowiązane są do równomiernego, lokalnego tankowania (zakaz tankowania na zapas) i regularnego raportowania udziału wykorzystywanych biopaliw.

Orlen jeszcze w 2022 r. zapowiadał uruchomienie instalacji w Płocku, która zapewniaby rodzimą produkcję zrównoważonego paliwa lotniczego SAF. Jak informował w październiku 2025 r. portal WNP, inwestycja złapała jednak zadyszkę i zostanie oddana z dużym opóźnieniem. Orlen, by zaspokoić krajowe potrzeby związane z wypełnieniem unijnych wymogów udziału SAF-u, będzie więc musiał biokomponenty kupować za granicą. A to może odbić się na cenie „polskiego” zrównoważonego paliwa lotniczego.

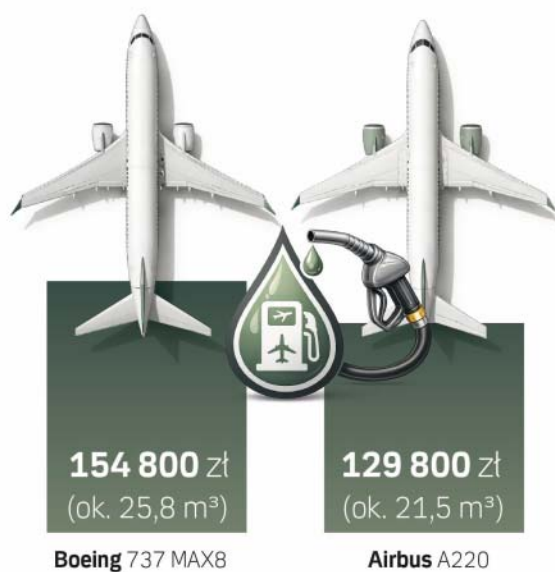
## Koszty SAF pożerają zyski

W niewielu sektorach spełnianie wymogów regulacyjnych oznacza dla firmy utratę zysku. W branży lotniczej tak właśnie jest. Obligatoryjne tankowanie nowego paliwa i opłaty związane z emisjami miały kosztować PLL LOT 350 mln zł w 2025 r. i oznacza to, że pomimo blisko 11 mld zł



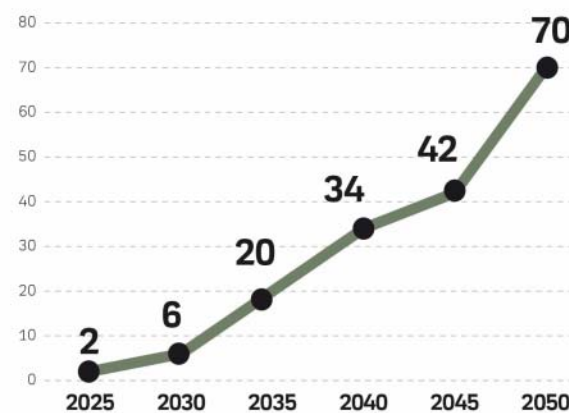
Zgodnie z unijnym rozporządzeniem linie lotnicze zobowiązane są do równomiernego, lokalnego **tankowania** i regularnego raportowania udziału wykorzystywanych biopaliw

## Ile kosztuje tankowanie samolotu w „tradycyjnym” JET A-1?



Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji z firm lotniskowych

## Aktualne i planowane udziały SAF w Unii Europejskiej, w proc.



Źródło: ReFuelEU Aviation

„ Przewoźnicy lotniczy nie mogą spełnić narzuconych przez unijne przepisy wymogów nie z powodu własnych zaniechań, ale ze względu na trudną dostępność i ceny zielonego paliwa lotniczego. Mimo to będą „za karę” finansowali rozwój tego rynku

szacowanego w 2025 r. obrotu, w kasie spółki z rocznego zarobku zostanie niewiele.

Z danych rynkowych z ostatnich 30 lat wynika, że marża linii lotniczych w naszej części świata wynosiła 3 proc. A 3 proc. z szacowanych 10-11 mld zł obrotu PLL LOT w tym roku to jest właśnie 300-350 mln zł. Tyle wydamy w tym roku na obowiązki wynikające z regulacji środowiskowych. I tu pojawia się temat konkurencyjności europejskiego lotnictwa w porównaniu z liniami spoza naszego kontynentu, które wożą pasażerów z i do Europy – stwierdził Michał Fijoł, prezes PLL LOT, cytowany przez portal WNP.

Wpływ polityki klimatycznej Unii Europejskiej będzie odczuwalny bardziej niż kiedykolwiek wcześniej. Wprowadzenie obowiązkowego udziału SAF do miksu paliwowego oraz opłat CORSIA będzie dla nas istotnym obciążeniem finansowym, które będziemy musieli w istotnej części przenieść na pasażerów. Dynamika kosztów i regulacji przełoży się na cały ekosystem lotniczy w Polsce i Europie. Wzrost cen biletów to najbardziej prawdopodobny i bezpośredni skutek – podkreślał Andrzej Kobielski, wiceprezes ds. handlowych w Enter Air, największej prywatnej linii lotniczej w Polsce (CORSIA to stworzony przez ONZ system kompensowania wzrostu emisji CO<sub>2</sub> z lotów międzynarodowych poprzez zakup certyfikatów redukcji – red).

Z informacji pozyskanych od lidera na naszym rynku – Ryanaira – wynika, że liniom nie uda się osiągnąć wymaganych 6 proc. tankowanego SAF do 2030 r., ponieważ produkcja nie nadąża za popytem.

Do produkcji tego paliwa potrzebne są inwestycje po stronie rafinerii. Teraz sytuacja jest taka, że sektor petrochemiczny w Europie nie jest w stanie wyprodukować więcej paliwa SAF. I nie chce w to inwestować, bo obawia się, że takie inwestycje nigdy się nie zwrócą. To pokazuje, że samo wprowadzenie regulacji nie spowoduje, iż rynek natychmiast się do nich za-

stosuje – mówi Michał Kaczmarzyk, szef polskich struktur Ryanaira, a zarazem prezes czarterowej linii lotniczej Buzz.

## Najpierw kary, potem liberalizacja

Prawdopodobnie już w 2027 r. dojdzie do rewizji przepisów regulujących SAF. Choć konkretny paliwowy nie poznały jeszcze szczegółów, to jednak mówi się o nowym kierunku, który zwiększy ilościowo możliwości produkcji SAF i obniży przez to jego koszty. Możliwe, że oprócz odpadów organicznych będzie można wykorzystywać określony rodzaj roślin – międzyplony.

Międzyplony to uprawy roślinne zasiewane między okresami albo cyklami głównej uprawy, mające m.in. podnieść żyzność gleby. Nie ma jednak jeszcze jasnej definicji, co mogłoby być traktowane w krajach UE jako międzyplon, który nadawałby się do produkcji paliwa lotniczego.

Przed stworzeniem tej definicji polski parlament będzie musiał być gotowy z przepisami, na mocy których będzie można karać sektor lotnictwa cywilnego za niewypełnianie nałożonych wymogów dotyczących produkcji i tankowania paliwa SAF na odpowiednim poziomie.

W lutym ruszyły prace nad zmianą prawa, które urzędnikom z dwóch jednostek da nowe możliwości nadzoru: linii lotniczych, lotnisk oraz producentów paliw.

Wprowadzony zostanie system kar administracyjnych i opłat, a tak pozyskane środki będą przekierowywane do Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska, który przeznaczy je na dofinansowanie wytwarzania SAF oraz na badania i rozwój technologii związanych z jego produkcją. Nowe prawo ma obowiązywać od 1 stycznia 2027 r.

Tak więc przewoźnicy nie mogą spełnić ostrych regulacyjnych wymogów ze względu na niedowład rynku zielonego paliwa lotniczego będą „za karę” finansowali rozwój tego rynku.

ROZMOWA

ROZMOWA WE WSPÓŁPRACY  
Z PORTEM LOTNICZYM  
RZESZÓW-JASIONKA

**Jeśli miałby pan podsumować ubiegły rok na lotnisku Jasionka, jakie działania były najważniejsze?**

Rok 2025 był dla naszego lotniska wręcz fantastyczny pod względem skali działalności i tempa inwestycji. Obsłużyliśmy dokładnie 1 282 628 pasażerów, co oznacza wzrost o 12 proc. rok do roku i realne wzmocnienie naszej pozycji w prestiżowym „klubie milionerów”. Dodatkowo obsłużyliśmy prawie 25 tys. ton cargo, co plasuje nas na medalowej pozycji wśród polskich lotnisk, tuż za takimi branżowymi tuzami, jak Lotnisko Centralne w Warszawie czy port w Katowicach.

Warto przy tym pamiętać, że w ubiegłym roku przeznaczyliśmy na inwestycje ponad 80 mln zł. W imponującym tempie zakończyliśmy przebudowę 700-metrowego odcinka pasa startowego bez większej ingerencji w operacje lotnicze. Ponadto rozpoczęliśmy budowę nowego odcinka (ok. 1100 m) równoległej drogi kołowania oraz podjęliśmy niezbędne prace związane z budową nowego wjazdu na teren zastrzeżony lotniska, a także dotyczące modernizacji punktu kontroli bezpieczeństwa w terminalu pasażerskim, gdzie już niebawem pojawiają się najnowocześniejsze bramki i skanery.

Te działania przekładają się nie tylko na wyniki operacyjne, ale również na realny wpływ gospodarczy. Zgodnie z najnowszymi danymi zaprezentowanymi w eksperckim raporcie „Wpływ polskich portów lotniczych na regiony” nasze lotnisko generuje ponad 3,1 mld zł wpływu na gospodarkę i finalnie ponad 20 tys. miejsc pracy w regionie. Nie wspomnę już o tym, jak ważną rolę pełni od kilku lat w kontekście zapewnienia bezpieczeństwa w tej części Europy, zachowując przy tym w pełni swój cywilny status.

**W najświeższych prognozach dla Polski IATA założyła, że w 2030 r. polskie lotniska odnotują spadek odprawionego cargo na poziomie -4,6 proc. (liczone r./r.). Analizy IATA założyły na ten konkretny rok koniec wojny w Ukrainie. Wtedy też część cargo lotniczego ma zostać „przeniesiona” na lotniska w Ukrainie. Nie przywiązując się do tej daty, jaki wpływ na segment cargo w Rzeszowie będzie miało otwarcie nieba w Ukrainie? Jak wpłynie to na biznesplan podkarpackiego portu?**

W swoim życiu widziałem wiele różnego rodzaju prognoz i różnie bywało z ich sprawdzalnością, zwłaszcza gdy odnosiły się do długoletniej perspektywy. Jedni eksperci przewidują spadek, inni sygnalizują, że będzie to moment transformacji działań w segmencie cargo i możliwość dywersyfikacji działań na wielu polach, nie tylko tym związanym ze wsparciem Ukrainy.

Rzeczywiście, część operacji może wrócić na rynek ukraiński i będzie to naturalny proces w sytuacji, gdy wojna zostanie zakończona. Natomiast w naszym przypadku oznacza to raczej zmianę struktury niż spadek znaczenia w tym segmencie.



MAT. PRAS.

## Naszym celem jest, aby podkarpackie lotnisko rosnęło w siłę

Od lutego 2022 r. staliśmy się jednym z najważniejszych centrów logistycznych, obsługując na dużą skalę transport cargo – zarówno o charakterze militarnym, jak i humanitarnym na rzecz Ukrainy, przy jednoczesnej znaczącej rozbudowie siatki połączeń pasażerskich. Był to niewyobrażalny wysiłek organizacyjny i logistyczny, który znacząco wzmocnił rolę podkarpackiego lotniska – mówi Adam Hamryszczak, prezes zarządu Portu Lotniczego.

Jesteśmy również odpowiednio przygotowani do tego, aby odegrać znaczącą rolę przy projektach związanych z odbudową Ukrainy, jeśli tylko zapadną w tej kwestii pozytywne dla nas decyzje na poziomie krajowym czy międzynarodowym.

**Jak podkarpackie lotnisko chce rozwijać u siebie obsługę ruchu cargo? Przed wojną nie byliście lotniskiem istotnym w tym segmencie.**

Nie do końca się z tym zgodzę. Ten proces rozpoczął

zrealizować więcej operacji cargo niż jeszcze kilka lat temu w ciągu całego roku. To był niewyobrażalny wysiłek organizacyjny i logistyczny, ale najważniejsze, że postawione przed nami zadanie, we współpracy ze stroną wojskową, zostało w danym czasie skutecznie zrealizowane. Według danych za 2024 r. w szczytowym okresie nawet niemal 20 proc. całego wolumenu cargo w Polsce przechodziło przez Jasionkę, która ustępowała wyłącznie największemu lotnisku w kraju, czyli portowi

obsługę rynku e-commerce, który utrzymuje wysokie tempo wzrostu w regionie.

**Jesteście coraz istotniejszym miejscem serwisowym maszyn PLL LOT. Jak w tym zakresie rozwija się wasza współpraca z narodowym przewoźnikiem?**

Niewątpliwie lotnisko Rzeszów-Jasionka stało się w ostatnich latach jednym z ważniejszych punktów wsparcia operacyjnego dla floty narodowego przewoźnika. Cieszy nas fakt, że zaprzyjaźniony z nami LOT AMS realizuje zarówno obsługę liniową, jak i coraz bardziej zaawansowane prace techniczne. Jest to segment o wysokiej wartości dodanej i stabilnych przychodach. Niezwykle istotny z punktu widzenia naszej długoterminowej strategii rozwoju.

**Jak będzie rósł biznes MRO (ang. Maintenance, Repair and Overhaul, czyli konserwacja, naprawa i eksploatacja samolotów) w kolejnych latach?**

Segment MRO rozwija się w tempie wyraźnie wyższym niż rynek pasażerski. Wynika to z rosnącej floty w Europie i ograniczonej dostępności mocy serwisowych. Naszą ambicją jest, aby podkarpackie Jasionka stała się jednym z ważniejszych ośrodków MRO w Europie Środkowo-Wschodniej. Liczę na ciągłe rozwijanie współpracy z firmami zapewniającymi

rozwój tej branży na Podkarpaciu.

Z pewnością wzrost będzie docelowo oparty na rozbudowie infrastruktury hangarowej, współpracy z przewoźnikami i firmami wysokich technologii oraz dostępie do wykwalifikowanej kadry, która kształci się na wysokim poziomie na Podkarpaciu w tym obszarze w szkołach średnich oraz na Politechnice Rzeszowskiej.

**A jak poradzicie sobie z obsługą ruchu lotniczego, gdy rozpocznie się remont środkowego odcinka drogi startowej? Jak odbije się to na kluczowych dla lotniska liczbach?**

Do tej inwestycji przygotowujemy się już od kilku lat, współpracując z ekspertami branżowymi oraz rozpatrując różne warianty realizacyjne i związane z nimi ewentualne ryzyka.

Jednocześnie dążymy do tego, aby harmonogram prac był w optymalny sposób dopasowany do siatki połączeń pasażerskich, operacji cargo i wymagań technicznych. Dlatego też dokładną datę realizacji i więcej szczegółów podamy po zakończeniu wszystkich niezbędnych uzgodnień.

Mogę już teraz zdradzić, że zgodnie z naszymi założeniami przebudowa środkowego odcinka drogi startowej na odcinku 1800 m nie będzie wiązała się z kilkumiesięcznym zamknięciem lotniska.

**Zaczelismy naszą rozmowę od podsumowania 2025 r., to zakończmy ją przewidywaniem tego, co wydarzy się do końca tego roku.**

Naszym celem jest, aby podkarpackie lotnisko rosnęło i pozytywnie wpływało na rozwój gospodarki i turystyki regionu. Jeśli nic nadzwyczajnego nie wydarzy się w branży lotniczej, liczymy na przekroczenie progu 1,3 mln pasażerów obsługanych w ciągu całego roku. W segmencie cargo, tak jak już wspominałem, chcielibyśmy trwale zaznaczyć obecność na rynku e-commerce oraz poszerzyć liczbę partnerów biznesowych. Nie jest to łatwy rynek, ale zamierzamy na nim powalczyć na miarę naszych obecnych możliwości.

Natomiast jeśli chodzi o procesy inwestycyjne, to w dalszym ciągu zamierzamy kontynuować naszą ofensywę inwestycyjną, zakładając w szczególności terminowe zakończenie budowy nowego odcinka równoległej drogi kołowania oraz realizując szereg innych projektów poprawiających bezpieczeństwo i podnoszących standardy funkcjonowania podkarpackiego lotniska. Ponadto rozpoczęliśmy już prace koncepcyjne dotyczące zwiększenia naszych powierzchni terminalowych, chcąc być dobrze przygotowanym do obsługi w przyszłości większego ruchu zarówno pasażerskiego, jak i cargo.

–rozmawiał Artur Osiecki

” Lotnisko Rzeszów-Jasionka stało się ostatnio jednym z ważniejszych punktów wsparcia operacyjnego dla floty narodowego przewoźnika

się znacznie wcześniej. Warto przy tym zwrócić uwagę, że w czwartym kwartale 2021 r. zaczęliśmy realizować zaawansowane, komercyjne operacje cargo na linii Chiny-Polska, m.in. obsługując kilkakrotnie największy wówczas samolot transportowy, czyli słynny Antonow An-225 „Mrija”. Natomiast od lutego 2022 r. rzeczywiście staliśmy się hubem logistycznym realizującym obsługę ładunków cargo na dużą skalę ze wsparciem militarnym czy humanitarnym na rzecz Ukrainy. W ciągu jednego miesiąca potrafiliśmy

im. Chopina w Warszawie. Takiego niesamowitego doświadczenia nikt z pewnością nie odbierze mojemu zespołowi i liczę na to, że zaowocuje ono w najbliższej przyszłości przy projektach stricte komercyjnych.

Ponadto zainwestowaliśmy w nowoczesny terminal cargo i infrastrukturę magazynową, a co najważniejsze, budujemy relacje z operatorami logistycznymi. W najbliższych latach oprócz obsługi ładunków specjalnych (DGR, PER, VAL) czy RFS zamierzamy również włączyć się w

# UŚPIONY GIGANT POLSKIEJ GOSPODARKI.

Lotnicze cargo to nasza przepustka do globalnej ekstraklasy



**Marcin Danił,**  
Członek Zarządu  
Polskich Portów Lotniczych S.A.  
ds. finansowo-handlowych

Rekordy pasażerskie na terminalach to uśmiechy, flesze aparatów i prestiż. Jednak prawdziwa, odporna na kryzysy gotówka nie przechadza się po strefach wolnocłowych, lecz bezszelestnie wjeżdża do ciemnych luków bagażowych szerokokadłubowych frachtowców. Przez dekady polska branża lotnicza pasjonowała się wyłącznie biciem rekordów w ruchu pasażerskim. Przewozy towarowe traktowaliśmy jak ubożego krewnego – miły dodatek do głównego biznesu, ale rzadko priorytet. Dziś, gdy globalne łańcuchy dostaw trzęsą się w posadach od napięć geopolitycznych i wojen handlowych, czas na bolesne otrzeźwienie. Lotnicze cargo w Polsce to uśpiony gigant. Jeśli go szybko nie obudzimy, pozostaniemy w logistycznej drugiej lidze, grając rolę taniego podwykonawcy dla zachodnich potęg. W nowoczesnym handlu walutą nie są kilometry, lecz minuty. Kto traci czas, ten traci rynek.

Spójrzmy na twarde dane, bo to one najlepiej rysują nasz dzisiejszy punkt wyjścia. Ubiegły rok zamknęliśmy na stołecznym Lotnisku Chopina historycznym rekordem. Obsłużyliśmy ponad 137 tysięcy ton frachtu, co dało nam fenomenalny, 17-procentowy wzrost rok do roku. Co więcej, ten rozpędzony pociąg wcale

nie zwalnia. Najnowsze raporty za pierwszy kwartał 2026 roku pokazują jasno: zanotowaliśmy o 4 procent więcej operacji czysto towarowych niż w analogicznym okresie ubiegłego roku, a wolumen samych towarów podskoczył o 12 procent, dobijając do poziomu 34,5 tysiąca ton. Jako menedżer powinienem otwierać szampana, ale jako strateg widzę w tych liczbach potężne ostrzeżenie. Te rekordy to w rzeczywistości prawie nasz szklany sufit. Obecna infrastruktura cargo na Okęciu pracuje na najwyższych możliwych obrotach. Wyciskamy absolutne maksimum z dostępnego betonu, magazynów i ramp. Osiągnęliśmy punkt, w którym sam entuzjazm i zaangażowanie ludzi już nie wystarczą, by rosnąć dalej.

Zestawmy nasze rekordy z europejską rzeczywistością. Unia Europejska każdego roku odprawia około 15 milionów ton wartościowego lotniczego cargo. Polska, dysponująca wprost wymarzoną położeńiem w samym sercu kontynentu, odpowiada za mikroskopijne 1,4 procent tej puli. To ułamek naszego faktycznego potencjału. Widzimy jednak, że rynek czuje krew i zaczyna się budzić. Niedawna inauguracja bezpośrednich lotów frachtowych potężnej linii Capital Airlines do Warszawy udowadnia, że globalni gracze dostrzegają lukę na naszej mapie. Co jeszcze bardziej cieszy, rodzimy biznes zdejmując wreszcie rękawice i wchodzi do ringu. Nowy, całkowicie polski startup Warsaw Cargo, który lada moment zadebiutuje na naszym niebie z wykorzystaniem maszyn A321F, to sygnał przełomowy. Prywatny kapitał znad Wisły doszedł do słusznego wniosku, że najwyższy czas przestać oddawać najbardziej rentowne zlecenia zagranicznym przewoźnikom. Mamy swoje ambicje, mamy towary i chcemy na nich zarabiać we własnym domu.

Dlaczego to tak istotne właśnie teraz? Współczesna gospodarka to już nie tylko dominujące Chiny. Globalne łańcuchy dostaw coraz śmielej zakotwiczyły się w niesamowicie chłonnych, dynamicznych rynkach Azji Południowo-Wschodniej. Wietnam czy Indonezja to dziś gigantyczne place budowy fabryk zaawansowanej elektroniki. Pamiętajmy: lotnicze cargo obsługuje wprawdzie tylko 1 procent światowego wolumenu han-

dlu, ale odpowiada za ponad jedną trzecią jego całkowitej wartości. W ładowniach latają rzeczy najdroższe: serwery, mikroprocesory, unikalne farmaceutyki. Jeżeli polscy przedsiębiorcy mają przestać konkurować wyłącznie niskimi kosztami pracy, a zacząć zarabiać na wysokich marżach i innowacjach, muszą mieć własny, podniebny most do Azji. Bez niego polski eksporter zawsze będzie o krok za Niemcem czy Holendrem.

Dlaczego więc, mimo rosnącego popytu, tak potężna rzeka wartościowych ładunków docelowo jadących do polskich fabryk rutynowo ląduje u naszych zachodnich sąsiadów? Dlaczego zasilamy gospodarki we Frankfurcie, Lipsku czy Amsterdamie, godząc się na dowożenie naszego towaru ciężarówkami w ramach usługi Road Feeder Service (RFS)? To nie brak samolotów nas blokuje, lecz powolne procesy. W logistyce lotniczej globalni integratorzy omijają szerokim łukiem porty, w których procedury celne, skomplikowane kontrole i przedłużające się inspekcje sanitarno-epidemiologiczne kradną cenny czas. Przestoje towarów na rampach to wymierne, idące w setki tysięcy euro straty. Aby odblokować polskie cargo, państwo musi natychmiast przeciąć ten gordyjski węzeł archaicznych przepisów. Procedury celne i podatkowe trzeba uszyć na miarę XXI wieku, gdzie każda sekunda kosztuje. Bez sprawnego, probiznesowego państwa nawet najnowocześniejsze lotnisko pozostanie jedynie zbiorem ładnych, ale pustych hal magazynowych.

Lekarstwem na te bolączki nie jest jednak tylko zmiana ustaw, ale potężny wstrząs technologiczny. Odpowiedzią jest systemowa integracja i radykalna cyfryzacja. To dlatego Polskie Porty Lotnicze bez wahania dołączyły do zespołu Cargo Community Team, w ścisłej kooperacji z Portem Polska. Posadziliśmy przy jednym stole wszystkich: lotniska, agentów handlingowych, linie lotnicze, spedytów oraz celników. Nasz cel jest jasny: szybkie wdrożenie w Polsce rozwiązań, które przyspieszą procedury i procesy. Żadnego papieru, żadnego biegania od okienka do okienka. Sztuczna inteligencja z góry optymalizuje kolejkę rozładunku, a ciężarówka podjeżdża po towar co do minuty. Taka operacyjna harmonia drastycz-

nie tnie koszty własne firm i przyciąga gigantów jak magnes.

Jest w tej logistycznej układance jeszcze jeden, w dzisiejszych realiach być może najważniejszy element. Lotnicze cargo to nie tylko ułatwienia dla biznesu, lecz twardy filar bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej. Żyjemy w epoce brutalnych napięć geopolitycznych, w których cywilna infrastruktura musi z dnia na dzień pełnić rolę tarczy ochronnej. To idea podwójnego zastosowania – Dual Use. Wzmocnione płyty postojowe, zdolne przyjmować największe maszyny świata, oraz rozległe magazyny to w czasie pokoju maszyny do zarabiania pieniędzy. Ale w godzinie ewentualnego kryzysu te same obiekty stają się krwiobiegiem, przez który sojusznicy z NATO mogą błyskawicznie wtłoczyć na wschodnią flankę sprzęt wojskowy, uzbrojenie i aparaturę medyczną. Nowoczesny hub towarowy w centrum kraju to potężny atrybut odstraszenia. Im sprawniejsza jest nasza cywilna logistyka, tym bezpieczniejsze są granice całej Europy Środkowo-Wschodniej. Gospodarka i wojsko grają tu do jednej bramki.

Jako Polskie Porty Lotnicze nie czekamy na oklaski, tylko bierzemy się do twardej pracy. Obecnie inwestujemy blisko miliard złotych w modernizację Lotniska Chopina. Traktujemy te działania z pełną świadomością jako naszą branżową "Fazę Zero". Udroźniamy wąskie gardła i wyciskamy z Okęcia maksimum, by przygotować rynek na wielkie otwarcie nowego, zintegrowanego hubu w ramach projektu Port Polska. To właśnie tam, w samym jego sercu, powstanie prawdziwe "Cargo City" – strefa o przepustowości milionów ton, gotowa rzucić wyzwanie lotniczemu stolicom Zachodu. Ale żeby to logistyczne miasto żyło, polski biznes i decydenci muszą połączyć siły już dzisiaj. Starajmy się, nieustępliwie i bez kompleksów, być niekwestionowanym liderem cargo w naszym regionie Europy. Mamy do tego wszelkie atuty. Wystarczy rozbić biurokratyczny beton, odpalić cyfrową rewolucję i przestać obawiać się konkurencji zza Odry. Czas definitywnie opuścić europejską drugą ligę. Polska gospodarka zasługuje na to, by samodzielnie latać w globalnej ekstraklasie, a zyski z potężnego frachtu zostawiać na własnym podwórku. ■

# WIĘCEJ NIŻ PAS STARTOWY.

## Dlaczego polskie lotniska to klucz do nowej ery globalnej gry?



**Adam Sanocki,**  
Członek Zarządu  
Polskich Portów Lotniczych S.A.  
ds. strategii i marketingu

Przez ostatnie trzy dekady polski biznes do perfekcji opanował rolę niezwykle sprawnego, rzetelnego i niezawodnego europejskiego podwykonawcy. Naszym głównym, bezdyskusyjnym atutem w walce o zagraniczny kapitał była tańsza, dobrze wykształcona siła robocza oraz swobodny dostęp do potężnego, unijnego rynku zbytu. Dziś, gdy po latach intensywnej transformacji gospodarczej awansowaliśmy do elitarnego grona dwudziestu największych gospodarek globu, to tradycyjne paliwo wzrostu ostatecznie i bezpowrotnie się wyczerpuje. Znaleźliśmy się w strategicznym punkcie zwrotnym. Jeśli naszą narodową ambicją jest realne współtworzenie nowych reguł w globalnej grze, a nie tylko dostosowywanie się do wytycznych, musimy radykalnie zmienić naszą perspektywę. Najwyższy czas przestać postrzegać wielkie porty lotnicze wyłącznie jako infrastrukturę transportową służącą do obsługi wakacyjnych wyjazdów. Warto dostrzec w nich to, czym w istocie są dla nowoczesnego państwa: to potężne silniki katalityczne gospodarki, a w niespokojnych czasach też niezawodna logistyczna tarcza naszego narodowego bezpieczeństwa.

W ostatnich miesiącach o lotnictwie dużo mówimy w kontekście jego „wpływu katalitycznego”. Co to naukowe hasło oznacza w rzeczywistości? To fascynujące zjawisko makroekonomiczne, w którym sprawnie i bezawaryjnie działające lotnisko staje się magnesem, przyciągającym z ogromną

siłą grawitacji inwestycje i najnowocześniejsze technologie. Kiedy mówimy o wpływie katalitycznym, nie obracamy się w sferze akademickich rozważań. Nasz przekrojowy raport udowadnia to w sposób absolutnie bezdyskusyjny. Z danych wyłania się jedna, miazdząca korelacja: aż 96 procent wszystkich bezpośrednich inwestycji zagranicznych (FDI) w Polsce trafia precyzyjnie do tych województw, które dysponują zmodernizowanym, w pełni operacyjnym portem lotniczym. To nie jest statystyczna anomalia, lecz twarde fundament nowoczesnego kapitalizmu.

Wyobraźmy sobie gospodarczą mapę Dolnego Śląska czy Pomorza. Globalni giganci przemysłowi - tacy jak koreańskie LG w podwrocławskich Kobierzycach, pompujące miliardy w produkcję baterii do aut elektrycznych, czy zaawansowane technologiczne zakłady GE Aerospace w Środzie Śląskiej - nie wybrali swoich lokalizacji wyłącznie na podstawie chwilowych ulg podatkowych. Ich nadrzędnym, niepodważalnym kryterium wyboru był sprawny i bezpośredni „most powietrzny” ze światem. Dla zglobalizowanego biznesu obracającego zaawansowaną technologią, brak lotniska o zasięgu międzynarodowym w promieniu godziny jazdy autostradą to bariera inwestycyjna absolutnie nie do pokonania.

Aby skutecznie sprostać tym potężnym globalnym wyzwaniom inwestycyjnym i zapewnić rynkowi odpowiednią sprawność operacyjną, Polska potrzebuje silnego, świetnie nawiązanego narodowego operatora infrastruktury. Skończmy z zakompleksionym myśleniem o naszych możliwościach. Polskie Porty Lotnicze to dziś doskonale zarządzana fabryka PKB. Potwierdzają to nasze najświeższe wyniki finansowe. Rok 2025 zamknęliśmy fantastycznymi danymi: wygenerowaliśmy obroty rzędu 1,77 miliarda złotych, wypracowując przy tym zysk netto na poziomie około 700 milionów złotych. To liczby, które mogłyby budzić respekt na każdym europejskim parkiecie giełdowym. A przecież to dopiero nasza biznesowa rozgrzewka. Nasze analizy jasno wskazują, że po sfinalizowaniu koniecznej i wielkiej modernizacji Lotniska Chopina, która podniesie jego przepustowość, wyniki PPL znacznie się poprawią.

Nasza siła to jednak nie tylko główne lotniska, to również ekosystem spółek zależnych wchodzących w skład całej Grupy Kapitałowej. Posiadamy na swoim pokładzie prawdziwe, biznesowe perełki, z których możemy być dum-

ni. Nasza spółka handlowa Baltona ma 65% rynku w Polsce i znajduje się w dwudziestce największych firm travel retail na świecie. Jeżeli chodzi o wyniki finansowe to zbliża się do przekroczenia absolutnie magicznej, niezwykle pożądanej w handlu detalicznym bariery 1 miliarda złotych przychodów, udowadniając swój ogromny, komercyjny potencjał. Świetne, wyjątkowo stabilne wyniki operacyjne i finansowe nieustannie dowodzi nasz flagowy agent handlingowy Welcome Airport Services, profesjonalnie obsługujący miliony ton ładunków i pasażerów. Cały polski rynek lotniczy rośnie dziś w tempie budzącym podziw analityków z całego świata. W 2025 roku krajowa branża zanotowała skok o niesamowite 14 procent. Skalę tego sukcesu najlepiej obrazuje fakt, że wyprzedziliśmy odcieżała, unijną średnią wzrostu grubo ponad trzykrotnie. Mówiąc językiem motoryzacyjnym: my już dawno przestaliśmy z zadyszka doganiać Zachód. My właśnie na dobre włączyliśmy lewy kierunkowskaz i bardzo pewnie wyprzedzamy go na trzeciego.

Musimy jednak pamiętać o jednym: najnowocześniejsze terminale z betonu i lśniącego szkła są całkowicie bezużyteczne bez wybitnego kapitału ludzkiego. Budowa nowego lotniska centralnego w Baranowie wygeneruje docelowo około 35 tysięcy wyspospecjalizowanych, nowoczesnych stanowisk pracy. Tymczasem bezlitosna demografia ostrzega, że do 2048 roku z polskiego rynku zniknie blisko 3,7 miliona pracowników. Nie możemy beczynnie czekać, aż uderzy w nas ten kryzys kompetencyjny. Właśnie dlatego stawiamy na mocny rozwój Polish Airport Academy. Ta świeża, wysoce innowacyjna spółka - nasza odpowiedź na braki kadrowe - chcemy dzięki niej szkolić najwyższej klasy ekspertów lotniczych, z wieloletnim wyprzedzeniem reagując na potężne zapotrzebowanie kadrowe, jakie wykreuje Centralny Port Komunikacyjny.

W tym skomplikowanym, gospodarczym równaniu nie możemy jednak zapominać o fundamencie, bez którego żadna rynkowa gra nie ma prawa się odbyć - o fizycznym bezpieczeństwie. Nowa era to ostateczny koniec sielanki. Dziś najważniejszym słowem w lotnictwie nie jest już liczba połączeń (connectivity), lecz żelazna odporność operacyjna (resilience). W świecie naznaczonym hybrydowymi wojnami i geopolitycznymi napięciami polskie porty przestały być symbolem wakacyjnej wygody, a stały się infrastrukturą absolutnie krytyczną. Lotniska takie jak Lotnisko Cho-

pina, znakomicie zintegrowany z biznesem Wrocław czy też fundamentalny dla strategów wojskowych Rzeszów, to dobitne przykłady obiektów o podwójnym zastosowaniu, realizujących rygorystyczną doktrynę Dual Use. W czasie pokoju generują one gospodarczy dobrobyt, jednak w godzinie próby przekształcają się w najtwardszą, logistyczną tarczę obronną całej Rzeczypospolitej i wschodniej flanki NATO. To przez nasze pasy startowe i płyty postojowe płynie nieprzerwany strumień zaopatrzenia, który gwarantuje spokój milionom obywateli.

Mając na uwadze tę kolosalną, dwiema rolami cywilno-wojskową i niezwykle wpływ na PKB, nadszedł najwyższy czas na bezkompromisowe i odważne decyzje legislacyjne urzędników szczebla centralnego. Jako liderzy tej potężnej branży postulujemy jednoznacznie: polskie spółki zarządzające kluczową infrastrukturą lotniczą powinny zostać wpisane na oficjalną, rządową listę podmiotów o strategicznym znaczeniu dla funkcjonowania państwa. To nie jest kwestia pogoni za korporacyjnym prestiżem czy szukaniem wymówek. To absolutny wymóg operacyjny w dzisiejszej rzeczywistości.

Obecnie nasza branża realizuje największe w historii inwestycje przekraczające kwotę 50 mld złotych. We wszystkie te projekty bezpośrednio i pośrednio zaangażowane są Polskie Porty Lotnicze. Natomiast te wielkie, miliardowe inwestycje prowadzimy mając na nogach niezwykle ciężkie kule przestarzałej biurokracji i gorset wyjątkowo uciążliwych, powolnych procedur z zakresu Prawa Zamówień Publicznych. Warto przejrzeć się także innym kwestiom prawnym związanym z wykorzystaniem portów lotniczych przez wojsko, kwestiom hałasowym czy związanym z rozwojem cargo.

Lotnictwo to branża o niespotykanej sile przyciągania. Wykreowany tu dobrobyt wylewa się na całą narodową gospodarkę. Polska weszła na bardzo wysokie, wymagający pułap, w którym nie możemy sobie już pozwolić na przeciętność. Jesteśmy gotowi przestać cicho prosić o miejsce przy globalnym stole rynkowych liderów. Mamy pełne prawo i obowiązek stanowczo decydować o tym, kto i na jakich zasadach przy nim ostatecznie usiądzie. Z naszym kapitałem, innowacyjnością i niezrównaną determinacją, czas najwyższy chwycić stery własną ręką i z ogromną dumą pokazywać całemu światu nasz suwerenny, polski kurs. ■



## INWESTYCJE

# Polskie lotniska w rozbudowie

Polski sektor lotniczy wchodzi w fazę głębokiej transformacji. Lotniska kontynuują lub rozpoczynają bezprecedensowe co do skali inwestycje, które stworzą nowe warunki dla branży, zmienią system transportowy, wpłyną na gospodarcze otoczenie portów lotniczych.



W najbliższych latach Iwii część nakładów na inwestycje w polskiej branży lotniskowej pochłonie budowa **Portu Polska**

ADAM SIERAK

50 mld zł - tyle w sumie zamierza w najbliższych latach wydać polska branża lotniskowa na inwestycje. 42 mld zł to koszt budowy nowego, centralnego lotniska (hub Port Polska, wcześniej CPK), ale 8 mld zł to już wydatki pozostałych lotnisk. Oto kluczowe plany rozwoju portów w Polsce.

## Port Polska rusza z miejsca

Spółka CPK planuje ogłosić w tym roku około 50 postępowań inwestycyjnych o szacunkowej wartości około 40 mld zł. To kwota, która obejmuje zarówno zadania w części kolejowej, jak i lotniskowej projektu CPK.

W części lotniskowej kluczowe będzie rozpoczęcie latem pierwszych prac budowlanych oraz wybór wykonawcy terminala lotniska. Do kluczowych prac w tej części projektu w 2026 r. zarząd CPK zalicza:

- Podpisanie umowy na palowanie - wykonanie fundamentów głębokich pod terminal pasażerski. Za najkorzystniejszą z sześciu została uznana oferta firmy Budimex opiewająca na blisko 146 mln zł brutto.
- Pierwsze prace zasadnicze na terenie budowy nowego lotniska - palowanie lato 2026 r. W pierwszej fazie przewiduje się wbicie ponad 8100 pali o długości między 9 a 30 metrów każdy. Zakończenie prac planowane jest w 2027 r.
- Zawarcie umowy na budowę terminala. Prace budowlane mają się zakończyć w 2031 r.
- Rozstrzygnięcie przetargu na budowę tunelu i stacji kolejowej wraz z halą peronową pod lotniskiem

Rozstrzygnięcie przetargu na wykonanie fundamentów CPK traktuje jako przełomowy moment dla całej inwestycji. „Wybór wykonawcy oznacza wejście programu Port Polska w decydującą fazę realizacji i symboliczny start budowy

jednego z najnowocześniejszych lotnisk w Europie” - czytamy w materiałach spółki. Wybór Budimexu - firmy mocno zakorzenionej w polskim rynku inwestycji infrastrukturalnych - ma swoją wymowę.

- Kładziemy szczególny nacisk na udział polskich wykonawców, ponieważ zależy nam na wzmocnieniu potencjału rodzimych firm. Najlepiej widać to w prowadzonym przez nas dialogu konkurencyjnym, który ma doprowadzić do wyboru wykonawcy terminala. Jest to przetarg o wartości przekraczającej 5 mld zł - zaznacza Filip Czernicki, prezes spółki Centralny Port Komunikacyjny.

W dialogu uczestniczy pięć konsorcjów, obejmujących łącznie 16 firm. Spośród nich 14 to podmioty zarejestrowane w Polsce i odprowadzające tu podatki.

- Podejście polegające na preferowaniu polskich wykonawców zostało również obronione przed Krajową Izbą Odwoławczą. Jesteśmy przekonani, że wymóg posiadania doświadczenia zdobytego w Polsce, znajomości krajowych regulacji prawnych oraz języka polskiego przyniesie wymierne korzyści w dalszych etapach realizacji projektu - przekonuje prezes Czernicki.

Terminal Portu Polska ma być niemal trzykrotnie większy niż terminal Lotniska Chopina.

## Lotnisko i szybka kolej

Wyraźne przyspieszenie ma być widoczne w tym roku także w części kolejowej CPK. Ogłoszone mają zostać wszystkie postępowania niezbędne do wybudowania linii Kolei Dużych Prędkości z Warszawy

do Łodzi i uruchomienia na niej ruchu kolejowego.

- Uważam, że w przypadku najbardziej zaawansowanych technologicznie przedsięwzięć naturalne jest korzystanie również z doświadczenia firm zagranicznych. Takie są realia rynku - zastrzega prezes CPK. Zaznacza jednocześnie, że współpraca z doświadczonymi partnerami pozwala na zdobywanie kompetencji, co w dłuższej perspektywie wzmacnia potencjał polskich przedsiębiorstw.

Jako przykład - w lotniskowej części projektu CPK - prezes Filip Czernicki wskazuje na budowę systemu obsługi bagażu (BHS).

- Tak duże zamówienie oraz wysoki poziom zaawansowania projektu wymagają kompetencji, których obecnie nie posiada żadna firma w Polsce. Dlatego zdecydowaliśmy się na współpracę z holenderską

spółką Vanderlande, globalnym liderem w tym segmencie. Warto przy tym podkreślić, że firm o takich kompetencjach jest na świecie zaledwie kilka - tłumaczy.

Prezes CPK dodaje również, że w obszarach technologicznie bliższych polskim wykonawcom, takich jak drażnienie tuneli, niedawne doświadczenia PKP PLK pokazują, jak istotne jest odpowiednie zaplecze kompetencyjne. Chodzi w tym przypadku o budowę tunelu średnicowego w Łodzi i firmę PBDiM z Mińska Mazowieckiego, która ze względu na opóźnienia została de facto wyrzucona z placu budowy.

Dlatego przy budowie tunelu KDP pod Łodzią CPK zdecydowało się wybrać wykonawcę o zagranicznym rodowodzie, od lat obecnego na polskim rynku, dysponującego potwierdzonym doświadczeniem w realizacji inwestycji pod-

ziemnych. Chodzi o firmę PORR, która realizowała w Polsce m.in. skomplikowaną budowę tunelu pod Świnoujściem.

- Kluczowe jest znalezienie właściwej równowagi. Interes Polski nie ogranicza się wyłącznie do wyboru wykonawcy, równie istotne jest efektywne wykorzystanie możliwości uczenia się od najbardziej doświadczonych partnerów. To realna szansa na rozwój krajowych firm wykonawczych - podsumowuje Filip Czernicki, prezes CPK.

## Co z Chopinem? Modernizacja i wpływ na CPK

Zanim jednak wbija zostanie pierwsza łopata pod Baranowem, zarząd Polskich Portów Lotniczych będzie musiał uporać się z podwórkiem.



Warta 940 mln zł rozbudowa ma zwiększyć przepustowość **stołecznego lotniska** do ok. 30 mln pasażerów rocznie

W 2024 r. zapadła decyzja o rozbudowie i modernizacji lotniska Chopina. To rozwiązanie pomostowe do czasu uruchomienia nowego lotniska centralnego – Portu Polska. Koronnym argumentem za tą inwestycją jest umożliwienie rozwoju PLL LOT bez utraty pasażerów na rzecz innych lotnisk. Cywilny ruch z rozbudowanego Chopina ma zostać w całości przeniesiony do nowego hubu pod koniec 2032 r.

Warta 940 mln zł rozbudowa ma zwiększyć przepustowość stołecznego lotniska do ok. 30 mln pasażerów rocznie. Spółka wybrała już głównego projektanta przebudowy terminala Lotniska Chopina (PIG Architekci). Do końca 2026 r. ma być gotowy projekt. Terminal zwiększy swoją powierzchnię o 15 proc. do blisko 190 tys. mkw.

Ogłoszone zostało także postępowanie zakupowe na wybór wykonawcy robót budowlanych w terminalu. Będzie ono odbywało się w trybie dialogu konkurencyjnego. Wykonawca zostanie wybrany w pierwszym kwartale 2027 r.

Nie zmienia to faktu, że inwestycje na Lotnisku Chopina są spóźnione...

Z uwagi na ograniczoną przepustowość ruchu na naszym lotnisku jest koordynowany – nie każdy może po prostu u nas wylądować. Ponad 20 proc. wniosków linii lotniczych o przydział slotów zostało odrzuconych.

## Kraków walczy z czasem i problemami

Międzynarodowy Port Lotniczy w Krakowie to drugie pod względem liczby pasażerów lotnisko w kraju. To zatem najistotniejszy regionalny port lotniczy, który – w zakresie modernizacji infrastruktury – ma najwięcej do zrobienia. I to w trybie pilnym.

Obecna droga startowa jest w opłakanym stanie, a wybudowany 10 lat temu terminal był projektowany na 8 mln pasażerów, podczas gdy w 2025 r. skorzystało z niego ponad 13 mln podróżnych. Ścisk jest więc powszechny.

W małopolskim lotnisku ruszył już program inwestycyjny o wartości 4,2 mld zł. Po blisko dekadzie administracyjnych problemów lotnisko w lutym 2026 r. uzyskało pozytywną decyzję środowiskową dla budowy drogi startowej. Inwestycja ma być realizowana w trzech etapach, a droga w całej długości – 2800 metrów – ma być gotowa w 2032 r. Wcześniej, prawdopodobnie już w 2030 r., będzie można korzystać z jej pierwszych 1800 metrów. To ważne, bo obecna, stale remontowana droga startowa, może w końcu nie nadawać się do użytku.

Najbardziej spektakularnym zadaniem będzie rozbudowa terminala pasażerskiego, która została podzielona na trzy etapy. Władze lotniska otrzymały już zgody korporacyjne na podpisanie umowy z

To nie znaczy jednak, że na Pomorzu nie inwestują w rozwój. Inwestycyjna uwaga skupiona jest tam przede wszystkim na poszerzeniu możliwości części operacyjnej tego lotniska (105 mln zł). Rozbudowywana jest też serwisowa baza MRO (80 mln zł). Ruszyć ma budowa kolejnego biurowca w strefie „city” (180 mln zł). W sumie lotnisko w Gdańsku planuje zainwestować ok. 400 mln zł.

## Cargo i MRO: kluczowa rola Katowic

Drugi największy wśród lotnisk regionalnych program rozbudowy realizuje Katowice Airport. Władze portu planują wydać 1,8 mld zł.

Największym i najbardziej kosztownym projektem z zaplanowanych na lata 2024-2028 w katowickim porcie inwestycji jest budowa głównego terminala pasażerskiego (10 tys. mkw.). Zarządca lotniska oszacował jego wartość na ok. 1 mld zł.

Górnośląskie lotnisko już teraz jest największą bazą MRO (konserwacja, naprawa i remonty samolotów) w Polsce. Tu w planach jest stawianie kolejnych hangarów. Są cztery, docelowo ma być sześć. Do końca 2028 r. powstanie tam też drugi terminal cargo. Trwają już prace koncepcyjne zakładające budowę trzeciego. Ma to wzmocnić pozycję Katowic w segmencie cargo, które jest

całkowicie zamknięte, wybudowano nową, równoległą drogę kołowania o długości 2,5 km oraz drogę szybkiego zjazdu, umożliwiającą sprawne opuszczanie drogi startowej po lądowaniu.

Powstała także nowa płyta postojowa, która podwoiła

mln pasażerów. W porównaniu z 2025 r. ruch ma się tam zwiększyć o ponad 300 proc.

To efekt nowych umów z przewoźnikami low-costowymi, ale też strategii władz CPK, by ruch niskokosztowy „zasilał” lotnisko w Modlinie, a nie centralny hub.

## Pasażerowie odprawieni na największych lotniskach w Polsce w 2025 r. w mln



liczbę miejsc dla samolotów, a istniejące drogi kołowania zostały wzmocnione i dostosowane do obsługi cięższych maszyn. Równoległe zmodernizowano część terminalową – przebudowano strefę usługowo-gastronomiczną oraz

Modlin będzie więc niskokosztowym sercem centralnej Polski. Mazowiecki port tegoroczny szczyt sezonu letniego – w oczekiwaniu na nową infrastrukturę – będzie zmuszony obsługiwać również w tymczasowym terminalu przypominającym

były aż dwa jej remonty. Ten ostatni rozpoczął się w czerwcu 2025 r. Wyłączono w tym celu z użytkowania jej skrajne 700 m. Drogę w pełnej długości (3200 m), po ukończeniu trzy tygodnie szybciej remoncie, oddano do użytku 23 października. Remont kosztował ok. 114 mln zł. Władze lotniska w Rzeszowie przygotowują się do dużo bardziej skomplikowanego remontu środkowych 1800 metrów drogi startowej. Na razie nie podano dokładnej daty rozpoczęcia tej inwestycji.

## Wielka przebudowa. Powstaje nowa struktura

Polski sektor lotniczy wchodzi w fazę bezprecedensowej transformacji, w której równolegle realizowane są inwestycje o charakterze systemowym i regionalnym, całkowicie zmieniające układ sił na rynku.

Budowa centralnego Portu Polska wraz z powiązaną siecią szybkiej kolei ma dać podróżnym możliwość skorzystania z zupełnie nowego modelu transportu. Jednocześnie modernizacja stołecznego lotniska pełni rolę pomostową, pozwalając utrzymać dynamiczny wzrost rynku mimo już widocznych barier przepustowości i ogromnego, niezaspokojonego popytu.

W portach regionalnych widać wyraźne różnicowanie strategii: jedne, jak Kraków, nadrabiają wieloletnie zaległo-



Drugie największe regionalne lotnisko w Polsce – **Gdańsk Airport** – rozbudowę ma już za sobą

Na Lotnisku Chopina nie ma po prostu przestrzeni na więcej lądujących samolotów. My to sobie policzyliśmy – gdyby udało nam się obsłużyć wszystkie samoloty, które przewoźnicy chcieli w tym roku wysłać na nasze lotnisko, to w 2026 r. na Chopinie przekroczylibyśmy 44 mln pasażerów! To oczywiście liczba czysto hipotetyczna, ale pokazuje, jaki jest u nas popyt i jak ten ruch mógłby się rozwijać, gdyby nie ograniczenia infrastrukturalne i środowiskowe – stwierdza Łukasz Chaberski, prezes spółki Polskie Porty Lotnicze, która zarządza Lotniskiem Chopina.

PPL jest mniejszościowym udziałowcem Portu Polska (49 proc.). W budowę przyszłego portu musi włożyć ok. 4,6 mld zł. Po planowanym zamknięciu Lotniska Chopina przejmie obowiązki operatora na nowym, centralnym lotnisku.

wykonawcą pierwszego etapu, czyli części zachodniej T6. Następnie będzie budowana część wschodnia, a na koniec zostanie zmodernizowany obecny terminal, który połączy obydwa nowe skrzydła. Oddanie obiektu do użytku jest planowane w połowie 2029 r. Krakowski terminal osiągnie wtedy przepustowość 16 mln pasażerów rocznie.

## W Gdańsku bez presji

Drugie największe regionalne lotnisko w Polsce – Gdańsk Airport – rozbudowę ma już za sobą. Władze tego pomorskiego portu wykorzystały pandemiczny bezruch, by dokończyć zaplanowaną z rozmachem rozbudowę terminala. Koszt – ponad 255 mln zł netto. Obecnie to praktycznie jedyne duże lotnisko w Polsce z nadwyżką powierzchni terminalowej.

drugim – po Lotnisku Chopina – znaczącym portem w tym zakresie.

## Wrocław: pogodzić cywilów i wojskowych

Specyfiką lotniska we Wrocławiu jest współużytkowanie infrastruktury przez Siły Zbrojne RP. Wrocław jest także lotniczą bazą załadunkowo-rozładunkową amerykańskich sił zbrojnych w naszym regionie.

Obecne i niedawno zakończone inwestycje prowadzone są z myślą zarówno o cywilnym, jak i wojskowym ruchu lotniczym. Kluczowe jest, by – tam, gdzie to możliwe – odseparować dwa obszary aktywności, a przez to usprawnić funkcjonowanie lotniska.

4 grudnia 2025 r. zakończył się kluczowy etap rozbudowy wrocławskiego lotniska. W ciągu 40 dni, gdy lotnisko było

wdrożono nowy system parkingowy wraz z infrastrukturą komunikacyjną. Proces inwestycyjny, który w praktyce rozpoczął się w październiku 2024 r. i zakończy się pod koniec bieżącego roku, pochłonie łącznie 463,5 mln zł.

Równoległe do przebudowy cywilnej części portu trwają prace w jego części wojskowej. Tu szczegóły nie są podawane do publicznej wiadomości. Wiadomo jednak, że łącznie we wrocławskie lotnisko zainwestowane zostanie ponad 2 mld zł.

## Modlin i Rzeszów: inne, ale równie ważne

Z prognozy IATA wynika, że ruch pasażerski w Modlinie ma w najbliższych latach szybko urosnąć, by już w 2032 r. (moment uruchomienia lotniska CPK) przekroczyć granicę 7

jącą halę namiotową (tzw. terminal powłokowy).

W tym roku zaplanowano jednak start rozbudowy obecnego terminala (powstanie nowy dwukondygnacyjny budynek). Budowa ma potrwać do 2028 r. Szacowany koszt inwestycji – 180 mln zł. Kolejne 127 mln zł ma pochłonąć przebudowa i remonty dróg kołowania, drogi startowej oraz płyt postojowych. Modlin, po uruchomieniu Portu Polska, będzie docelowo przyjmował u siebie prawie cały ruch niskokosztowy kierowany w okolice Mazowsza.

Port Lotniczy Rzeszów-Jasionka od początku wojny w Ukrainie odgrywa kluczową rolę w wojskowym i humanitarnym łańcuchu dostaw. Wzmocniony ruch największych samolotów transportowych spowodował przyspieszoną degradację tamtejszej drogi startowej. Dlatego potrzebne

ści infrastrukturalne w warunkach presji rosnącego ruchu, inne – jak to w Gdańsku – rozwijają się w sposób bardziej zrównoważony.

Katowice konsekwentnie budują swoją pozycję w obszarach cargo i obsługi technicznej, a to ma pomóc w dywersyfikacji źródeł przychodów. Wrocław to próba sprawnego łączenia funkcji cywilnych i wojskowych, zresztą podobnie jak to się dzieje w Rzeszowie. Istotnym elementem przyszłego układu sieci lotnisk w Polsce będzie także Modlin, który ma przejąć znaczną część ruchu niskokosztowego.

Lotniska w Polsce różnią się od siebie coraz bardziej, są biznesowo „charakterystyczne”. To wyraziste pozycjonowanie, aktywne szukanie dla siebie miejsca w strukturze, ale i sama skala inwestycji w Polsce trwale wzmocnią naszą pozycję w Europie.

## INWESTYCJA W BARANOWIE



Dla **Portu Polska** kluczowe znaczenie będą miały połączenia hubowe. To z myślą o tym ruchu budowana będzie wyższej jakości infrastruktura terminalowa

# Nowy wielki port lotniczy. Rynek w przebudowie

W chwili uruchomienia lotniska w ramach projektu Port Polska (dawniej CPK) dojdzie do przetasowania w branży lotniskowej.

ADAM SIERAK

W chwili uruchomienia lotniska w ramach projektu Port Polska (dawniej CPK) dojdzie do przetasowania w branży lotniskowej. Skala zmian i reakcje przewoźników są niewiadomą, ale rynek zakłada, że nowy port stanie się impulsem rozwojowym dla sektora. Czy dla wszystkich graczy w takim samym stopniu?

Operacyjne uruchomienie lotniska CPK doprowadzi do większej centralizacji sektora lotniczego w Polsce. Jak powinien wyglądać wobec tego nowy model relacji między centralnym hubem a regionalnymi?

## Kolej czy samolot? Pasażer zdecyduje

Zdaniem Filipa Czernickiego, prezesa spółki CPK, nie da się w pełni odgórnie tego zaplanować. Kluczowe będą decyzje podejmowane przez pasażerów.

- W Polsce funkcjonuje ugruntowany model biznesowy oparty na zdecentralizowanej infrastrukturze lotniskowej, co sprzyja korzystaniu z portów regionalnych. Zarówno pasażerowie, jak i przedsiębiorcy wybierają rozwiązania bliższe i bardziej ekonomiczne. Porty regionalne rozwijają się dynamicznie od lat i nie ma przesłanek, by ten trend miał się odwrócić - mówi prezes Centralnego Portu Komunikacyjnego.

Z analiz spółki wynika, że wpływ Portu Polska na lotniska regionalne będzie niewielki i wyniesie kilka procent, a

jego źródłem będzie raczej rozwój Kolei Dużych Prędkości niż samo powstanie nowego lotniska: część pasażerów krajowych połączeń lotniczych wybierze po prostu szybką kolejkę.

Czy to oznacza, że czeka nas powolny schyłek krajowych podróży lotniczych?

- Nie postrzegabym tego jako zagrożenia dla tego segmentu ruchu lotniczego, lecz raczej jako naturalny kierunek zmian zgodny z polityką Unii Europejskiej. W Brukseli od lat promuje się zastępowanie krótkodystansowych połączeń lotniczych transportem kolejowym, szczególnie na trasach do 500 km - stwierdza Filip Czernicki podkreślając, że mniej lotów krajowych nie zagrozi modelowi hubowemu nowego lotniska i nie wpłynie znacząco na biznes PLL LOT.

## Ile LOT-u w Porcie Polska?

Dla Portu Polska kluczowe znaczenie będą miały właśnie połączenia hubowe. To z myślą o tym ruchu budowana będzie przecież wyższej jakości infrastruktura terminalowa. Konkretne polityczno-biznesowe oczekiwania w zakresie wypełnienia centralnego lotniska ruchem przesiadkowym zostały jasno wyrażone w kierunku PLL LOT.

- Oni mają dobry plan, dobrą strategię. Na razie wygląda to dobrze. Nie oznacza to jednak, że jestem w 100 proc. pewny, że wszystko pójdzie zgodnie z planem, bo zmiennych jest zbyt wiele. Widzimy, co dzieje się teraz

na Bliskim Wschodzie i jak wpływa to na siatkę połączeń z Lotniskiem Chopina. Pewne korekty są więc możliwe. LOT nie będzie jedynym hubowym przewoźnikiem w Porcie Polska - zastrzega Łukasz Chaberski, prezes spółki Polskie Porty Lotnicze, która będzie zarządzała nowym Portem Polska.

Prezes PPL jest przekonany, że LOT ma potencjał do wzrostu i może objąć około połowy slotów na nowym lotnisku, ale pozostała część musi trafić już do innych przewoźników.

## Cargo ustabilizuje finanse?

Port Polska to też rozwój segmentu cargo. Polski rynek lotniczych przewoźników towarowych ma duży potencjał rozwoju, choć obecnie jest na dość wczesnym etapie. Dalszy wzrost wymaga odpowiedniej infrastruktury. Ta dedykowana cargo powstanie też przy nowym lotnisku.

Port Polska nie będzie miał takich ograniczeń jak obecnie Lotnisko Chopina (zakaz nocnych lotów związanych z normami hałasowymi, tymczasem lotnicze cargo lata głównie nocą), a to stworzy nowe możliwości dla transportu cargo. Ważny jest jednak równoległy rozwój współpracy z przewoźnikami dysponującymi flotą frachtową. LOT nie posiada ani jednego frachtowca.

- Przez kilka miesięcy pełniłem obowiązki prezesa Polskiej Grupy Lotniczej (PGL to spółka matka LOT; Łukasz Chaberski był p.o. prezesa PGL od listopada 2023 do marca 2024 r. - red.). Już wtedy analizowaliśmy możliwości wzmocnienia LOT w tym segmencie. Uważam, że przyjdzie taki moment, gdy decyzja o zakupie frachtowca zapadnie. Jednak to leży w gestii obecnych prezesów PLL LOT i PGL - uważa Chaberski.

## Te lotniska będą musiały wymyśleć siebie na nowo

Pewne jest to, że uruchomienie Portu Polska będzie oznaczało głęboką reorganizację lotnisk położonych bliżej centrum Polski.

- Nie jest możliwe, aby w bliskiej odległości funkcjonowały porty lotnicze konkurujące o ten sam segment ruchu. Dlatego ruch cywilny z Lotniska Chopina zostanie przeniesiony na nowe lotnisko krajowe. Jednocześnie port w Modlinie będzie oferował inny niż nowy hub model operacyjny i standard obsługi, skierowany do przewoźników niskokosztowych. Nowe lotnisko nie będzie dostosowane do ich potrzeb, nie powstanie tam ani dedykowana infrastruktura, ani odpowiednie zaplecze operacyjne. Linie ultra low-cost oczekują maksymalnie szybkiej obsługi i minimalnego czasu postoju na ziemi. Standard rzędu 20 minut, który już dziś oferuje Modlin, jest nieosiągalny w realiach dużego lotniska hubowego - mówi Filip Czernicki.

„ Nowy hub przejmie ruch z Lotniska Chopina i stanie się centrum połączeń przesiadkowych. Kluczowe dla rozwoju ruchu będzie jednak to, co dzieje się w portach regionalnych

Chaberski - w kontekście spodziewanej reorganizacji pracy portów - wskazuje na fakt, że funkcjonują także mniejsze lotniska borykające się z problemami finansowymi. W przypadku tych lotnisk pojawiają się wątpliwości dotyczące dalszego w nie inwestowania.

- I oczywiście w tym kontekście wskazywać można także na należące do PPL

lotnisko w Radomiu. W branży fetyszyzujemy kwestię liczby pasażerów. Ona jest ważna, ale nie jest gwarantem sukcesu finansowego danego portu lotniczego. Radom ma szansę wynikającą wprost z ograniczeń, które mamy na Chopinie. Chcemy tam rozwinąć segment MRO (serwisowanie, naprawa i przeglądy samolotów - red.), który w Polsce będzie dynamicznie rósł w najbliższych latach - przewiduje prezes PPL.

Co ciekawe, zupełnie inaczej oceniają to w CPK.

- Lotnisko w Radomiu, trzeba otwarcie przyznać, nie stało się projektem, który mógłby skutecznie konkurować na rynku. W kontekście tej analizy jego znaczenie pozostaje marginalne - stawia sprawę jasno Filip Czernicki. Rozwój segmentu MRO (z myślą o Porcie Polska) prezes CPK widziałby raczej na innym deficytowym lotnisku centralnej Polski - w Łodzi.

- Łódź ma realny potencjał. Nie chciałbym, aby w Polsce dochodziło do zamykania jakichkolwiek lotnisk. Podjęcie takiej decyzji może być rela-

tywnie proste z operacyjnego punktu widzenia, jednak jej odwrócenie i przywrócenie funkcjonowania portu w praktyce jest niezwykle trudne, a często wręcz niemożliwe. W przypadku Łodzi oznaczałoby to niepowetowaną stratę - ocenia.

MRO to obszar istotnej konkurencji rynkowej i ważne źródło przychodów dla lot-

nisk. Prezes Czernicki podkreśla, że nie planuje rezygnacji z tych usług w nowym porcie - w podstawowym zakresie obsługa techniczna będzie realizowana na miejscu.

- Jednocześnie pierwsze rozmowy z kluczowymi graczami na rynku MRO wskazują, że przekonanie linii lotniczych do wykonywania ciężkich przeglądów w nowym porcie hubowym może być wyzwaniem. Tego typu usługi byłyby tam po prostu droższe - dodaje.

Rozwój MRO na pełną skalę w Porcie Polska jest możliwy, ale raczej w dalszej perspektywie. W krótkim okresie może więc to stanowić realną szansę dla wymienionych wcześniej lotnisk regionalnych.

## Centrum i regiony - nowe rozdanie

Uruchomienie Portu Polska doprowadzi do wyraźnego przemodelowania rynku lotniczego w Polsce, choć - paradoksalnie - nie oznacza pełnej centralizacji sektora. Nowy hub przejmie ruch z Lotniska Chopina i stanie się centrum połączeń przesiadkowych. Jednocześnie kluczowe dla rozwoju ruchu w Polsce będzie to, co dzieje się w portach regionalnych.

Zmiany będą napędzane nie tylko przez samo lotnisko, ale także rozwój Kolei Dużych Prędkości, która ograniczy część krajowych lotów. W efekcie wzrośnie znaczenie ruchu hubowego, a konkurencja między przewoźnikami - przy potencjalnie silnej, ale nie dominującej pozycji LOT-u - się zaostrzy. Bardzo możliwe, że przez to nasz rynek otworzy się szerzej na rozwój cargo i usług technicznych (MRO), a rozkład funkcji poszczególnych lotnisk w centralnej Polsce ulegnie reorganizacji.

PRACA NA LOTNISKU

# Serwis, handling, zatrudnienie

Krytycznie ważny dla rozwoju polskich lotnisk – pod względem dostępu do kadr – będzie sektor serwisowy i obsługa naziemna. Branża rozwija się dużo szybciej niż możliwości kształcenia nowych specjalistów.

ADAM SIERAK

Na nowym lotnisku CPK prace znajdzie 35 tys. osób. A to nie koniec, bo zatrudnienie będzie tam rosło, aż do docelowych 53 tys. etatów. Jednak to tylko ułamek kadrowych potrzeb branży lotnictwa cywilnego w Polsce. Równoległe znacząco będą rozwijały się duże porty regionalne.

Krytycznie ważny – pod względem dostępu do kadr – będzie też sektor MRO (serwisowanie, naprawa i przeglądy samolotów). Polska już teraz jest znaczącym graczem w tym segmencie w Europie, a wraz z kolejnymi inwestycjami przewoźników może się wkrótce okazać, że zabraknie nam mechaników i inżynierów lotniczych.

Nawet kilkadziesiąt tysięcy złotych miesięcznie – tyle może zarobić w Polsce mechanik lotniczy. Oczywiście to pensja dla pracownika z najwyższymi certyfikatami oraz wieloletnim doświadczeniem, ale „wskoczenie” na pułap z kilkunastoma tysiącami złotych jest osiągalne już dla osoby bez żadnego doświadczenia, po dość krótkim okresie stażu pracy.

## Biznes w hangarze: specjalizacja i kompetencje

Polska już teraz jest jednym z kluczowych rynków na europejskiej mapie branży MRO (serwisowanie, naprawa i przeglądy samolotów). Nasi mechanicy lotniczy są cenieni za wysokie kompetencje – w krajowych „serwisach” potrafią zająć się w całości Airbusami, Boeingami, czy Embraerami.

Te wysoce wyspecjalizowane usługi to domena firm zlokalizowanych przede wszystkim przy lotniskach w południowej Polsce. Swoje ogromne centrum MRO Ryanair rozwija od lat w Wrocław Airport (dwa hangary, a kolejny jest w budowie). Katowickie lotnisko to centrum MRO Wizz Air i polskiego Enter Air (w sumie cztery hangary). Port Lotniczy Rzeszów-Jasionka to natomiast przede wszystkim baza serwisowa naszego PLL LOT (trzy hangary).

Istotne w tym segmencie sektora jest także Lotnisko Chopina (hangary spółek „LOT-owskich” oraz Enter Air), a także pomorskie Gdańsk Airport.

Zapotrzebowanie na usługi MRO rośnie wraz z rosnącym ruchem w Europie i Polsce. A to oznacza większą liczbę cyklicznych (co kilkanaście miesięcy) „ciężkich” przeglądów samolotów. Prawdziwym początkiem sezonu serwisowego sezonu jest październik – wtedy w lotnictwie zaczyna obowiązywać zimowy rozkład lotów (mniej aktywny) i więcej maszyn można skierować do hangarów MRO.

MRO to bardzo kosztochłonny biznes, związany bezpośrednio z bezpieczeństwem wykonywanych operacji lotniczych i obwarowany szeregiem przepisów egzekwowanych przez prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego

(ULC), który egzaminuje przyszłych mechaników. Zanim jednak absolwent technikum lotniczego będzie mógł do niego przystąpić, musi odbyć trzyletni staż w organizacji MRO. Absolwent odpowiednich studiów lotniczych staż odbywać musi już tylko przez rok.

## Inżynier i technik poźrebny od zaraz

Jednak zapotrzebowanie na wykwalifikowanych pracowników MRO jest tak duże, że często firmy z tej branży same szkolą chętnych do pracy.

Producent samolotów – firma Airbus – prognozuje, że do 2041 r. łączna liczba nowych miejsc pracy w branży lotniczej osiągnie ponad 2 mln, z czego 120 tys. to przewidywany popyt na inżynierów oraz techników lotniczych w Europie.

Branża rozwija się dużo szybciej niż możliwości kształcenia nowych specjalistów. Potrzeby dotyczą pilotów i personelu pokładowego, inżynierów, obsługi naziemnej, zaplecza operacyjno-administracyjnego.

– Wąskim gardłem jest i będzie kształcenie pilotów oraz inżynierów i mechaników lotniczych, gdzie proces nauki i zdobywania uprawnień trwa bardzo długo. Już obecnie kształcimy za mało pilotów w Polsce – zauważa Michał Kaczmarzyk, szef polskich struktur Ryanaira, prezes linii lotniczej Buzz. – System szkolenia w Polsce nie ma potencjału do skokowego wzrostu. Jeśli chodzi o inżynierów lotniczych, to w Polsce już teraz jest gigantyczny problem, który będzie się pogłębiał wraz ze wzrostem floty. Oba zawody wymagają wsparcia ze strony państwa, promocji tych kierunków już na etapie szkół średnich – dodaje menedżer.

Jego zdaniem właśnie przez brak wykwalifikowanych pracowników może zostać wyhamowany trend rozwojowy ruchu lotniczego w Polsce.

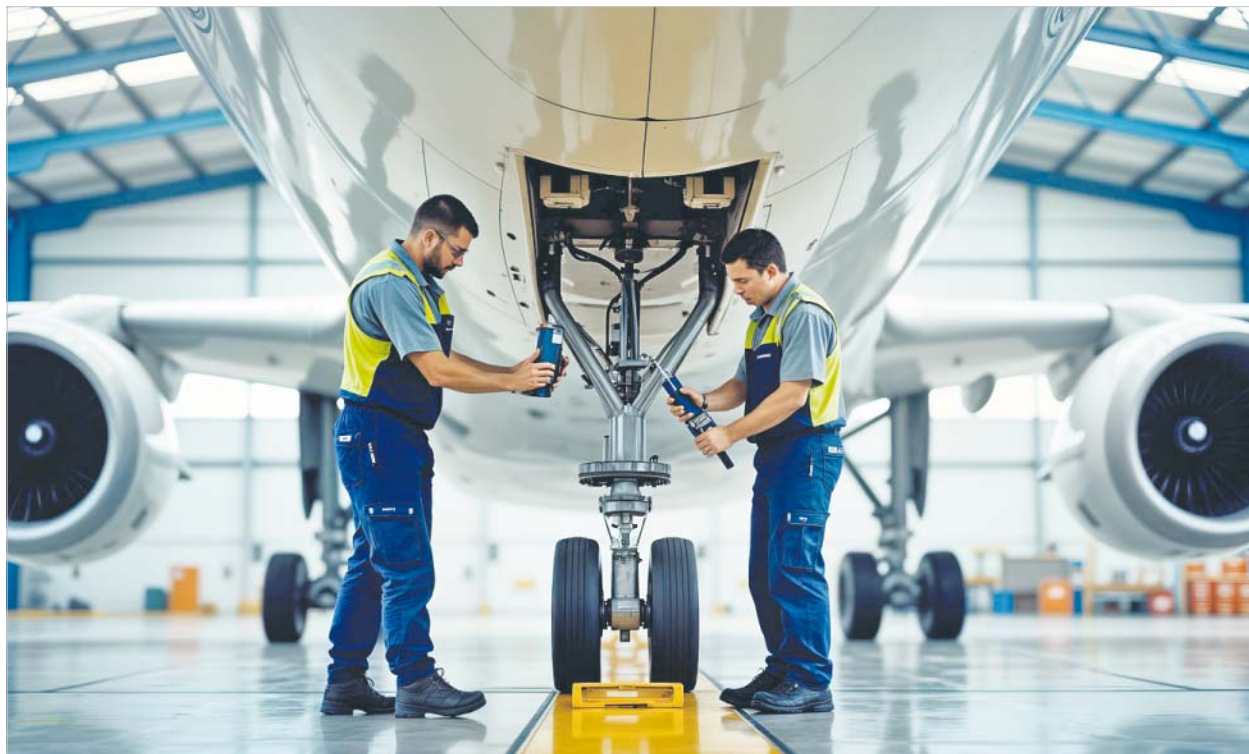
Wizz Air, które swoje serwisowe centrum oparł na współpracy z katowickim lotniskiem, generalnie dostrzega problem kadr, ale zdaniem prezesa tego przewoźnika na innych rynkach w Europie sytuacja przedstawia się gorzej.

– Na tym tle Polska wyróżnia się pozytywnie, bo dysponuje solidnym zapleczem przemysłowym, silnym systemem kształcenia technicznego oraz bardzo konkurencyjnym profilem kosztowo-jakościowym – przekonuje Jozsef Varadi.

## Nowy hub zatrudni

Rząd jest przekonany, że zdąży z CPK (Port Polska) do 2032 r. Równie dużym wyzwaniem, jak dotrzymanie tego terminu, będzie znalezienie odpowiedniej liczby pracowników. Już w pierwszym roku działania nowego lotniska niezbędnych będzie 35 tys. ludzi. Do 2050 r. ta liczba ma się niemal podwoić.

Spółka zakłada wykorzystanie potencjału pracowników z sektorów schyłkowych, takich jak górnictwo, energetyka



Pensja **mechanika lotniczego** z najwyższymi certyfikatami oraz wieloletnim doświadczeniem to nawet kilkadziesiąt tysięcy złotych, jednak nawet osoba bez dużego doświadczenia, po dość krótkim okresie stażu pracy, ma szansę na kilkanaście tysięcy

konwencjonalna czy przemysłówki, których kompetencje mogą zostać szybko zaadaptowane do nowoczesnej infrastruktury transportowej.

– Nowe zawody kolejowe i lotnicze to dziś praca z zaawansowanymi technologiami. Inwestycje infrastrukturalne przestają być wyłącznie centrami logistycznymi, stają się całym ekosystemem talentów. Naszym wyzwaniem jest przyłączenie nowych pokoleń do

ordynator ds. projektów edukacyjnych spółki Centralny Port Komunikacyjny, podkreślając lukę kompetencyjną dotyczącą KDP i zwracając uwagę na skalę inwestycji.

– My już teraz mamy dobrych fachowców, ale w Porcie Polska będzie potrzebnych tych pracowników dużo więcej niż teraz oferuje nam rynek – twierdzi Kowalski.

Jak szacowała w 2025 roku spółka Polskie Porty Lotnicze,

ziemnej samolotów, załóg oraz pasażerów, bezpośrednio przekłada się na operacje lotnicze. W kontekście prognoz wzrostu ruchu w najbliższych latach sytuacja w firmach handlingowych staje się u nas krytycznie ważna.

Pracownicy handlingu zajmują się kompleksową obsługą naziemną samolotów, pasażerów, załóg oraz ładunków. Ich zadaniem jest zapewnić sprawny i bezpieczny

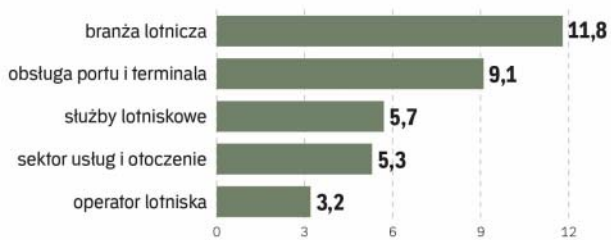
(wchodzący w skład „LOT-owskiej” Polskiej Grupy Lotniczej) oraz Welcome Airport Services (należący w 100 proc. do spółki Polskie Porty Lotnicze, która zarządza Lotniskiem Chopina).

W praktyce więc ten segment lotnictwa cywilnego jest w Polsce upaństwowiony. Dominację wymienionych dwóch podmiotów przełamał dopiero w kwietniu 2019 r. Ryanair. Irlandczyk ruszył wtedy z self-handlingiem i w znaczący sposób niezależni się od usług polskich handlerów. Powołali do tego również w pełni polską spółkę (w dużej mierze złożoną z pracowników „wyjętych” konkurencji). Obecnie największy na naszym rynku przewoźnik obsługuje sam siebie na czterech lotniskach w Polsce: w Modlinie, Krakowie, Katowicach i na Chopinie.

Polska, pod kątem handlingu, jest ewenementem w Europie – nie ma u nas żadnej z kluczowych globalnie spółek handlingowych. Od lat do polskiego rynku przymiarki robi Menzies Aviation (podmiot aktywny w 65 krajach na blisko 350 lotniskach). Ostatnio do polskiego rynku przymięrzali się Brytyjczycy – pod koniec 2025 r., gdy w grze było przejęcie obsługi maszyn Wizz Air w lotnisku w Modlinie. Nie udało się to jednak ze względu na formalności.

Menzies Aviation – jako potentat tej branży w Europie – swoją szansę na wejście na polski rynek upatruje z chwilą operacyjnego uruchomienia lotniska CPK. Skala zapotrzebowania na pracowników handlingu będzie wtedy ogromna. Nikt z zarządzających nowym hubem nie będzie chciał, by prace lotniska okresowo paraliżowały problemy wynikające właśnie z braku rąk do pracy. Z wstępnych szacunków operatora nowego lotniska wynika, że pracujący pod Baranowem będą mogli liczyć na wyższe wynagrodzenia niż dziś pracujący na Lotnisku Chopina.

## Prognozowana struktura zatrudnienia na Lotnisku Port Polska w 2032 r., w tys.



infrastruktury i logistyki, przy jednoczesnym wykorzystaniu potencjału ekspertów – mówi Filip Czernicki, prezes spółki Centralny Port Komunikacyjny.

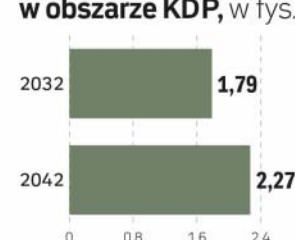
Zatrudnienie na lotnisku ma gwałtownie wzrosnąć. Z 35 tys. w 2032 r. do 45,3 tys. osób dziesięć lat później. W 2050 r. na lotnisku pracować ma już nawet 53,3 tys. ludzi.

Spółka oszacowała także, jakich konkretnie zawodów będzie potrzebna z chwilą uruchomienia Portu Polska. Największe zapotrzebowanie będzie na zawody techniczne i operacyjne – ok. 11,2 tys. etatów.

Równoległe, ale w związku z budową Portu rozwijać się będzie rynek kolejowy. Szczególną rolę odegrają Koleje Dużych Prędkości (KDP) – segment, który obecnie nie istnieje w Polsce i wymaga wykreowania zupełnie nowych kompetencji.

– Nasze potrzeby są większe niż możliwości uczelni technicznych w Polsce – wskazuje dr hab. Dariusz Kowalski, ko-

## Prognozowany wzrost zatrudnienia w obszarze KDP, w tys.



wszystkie lotniska w Polsce zatrudniają bezpośrednio ok. 33 tys. osób (16 tys. na samym Lotnisku Chopina). W firmach świadczących usługi i zapewniających codzienne operacyjne funkcjonowanie tych lotnisk pracuje kolejne ok. 10 tys. osób.

– W 2032 roku na nowym lotnisku centralnym od pierwszego dnia będzie dodatkowe 35 tysięcy miejsc pracy. Fundamentem będą pracownicy Polskich Portów Lotniczych, którzy pracują głównie na Lotnisku Chopina. Tworzymy więc nie tylko infrastrukturę, ale przede wszystkim zaawansowany kapitał ludzki, który zdefiniuje pozycję Polski na globalnym rynku lotniczym – przekonuje Adam Sanocki, wiceprezes spółki PPL.

## Jak dużo zależy od handlingu

Jakość handlingu, czyli całego zestawu usług obsługi na-

## Zmierzch monopolu

Rynek handlingu w Polsce zdominowany jest przez dwie firmy: LS Airport Services

POLSKA AGENCJA ŻEGLUGI POWIETRZNEJ

# Niewidzialna ręka w powietrzu

Polską Agencję Żeglugi Powietrznej czekają spore wyzwania: presja wojny za wschodnią granicą, konieczność dzielenia przestrzeni powietrznej z wojskiem, rosnący ruch lotniczy. Potrzebne są inwestycje, którym nie sprzyja biznesowy klimat.



PAŻP buduje nową wieżę kontroli ruchu lotniczego w Warszawie, która ma obsługiwać ruch Lotniska Chopina i być wyposażona w nowe rozwiązania technologiczne

DANUTA WALEWSKA

Wyzwaniem dla PAŻP są – już teraz – przygotowania do otwarcia przestrzeni powietrznej nad Ukrainą.

– Zamknięcie przestrzeni ukraińskiej, białoruskiej i rosyjskiej zmieniło układ tras w Europie i część ruchu tranzytowego omija dziś Polskę, ale przygotowujemy się na jego powrót – nie ukrywa Magdalena Jaworska-Mačkowiak, prezes Agencji.

W maju 2025 r. Komisja Europejska zatwierdziła Plan Skuteczności Działania na lata 2025-29. To strategiczny dokument PAŻP z pięcioletnim horyzontem, zapewniający finansowanie gotowości polskiej przestrzeni powietrznej na powrót ruchu po zakończeniu wojny w Ukrainie, a także wyznaczający ramy działania do roku 2029.

Dotychczasowe działania PAŻP pokazują, że najbliższe lata upłyną pod hasłem skuteczności operacyjnej. Wyzwania w tym obszarze widać już dzisiaj w postaci opóźnień w ruchu lotniczym. Wskaźnik opóźnień trasowych w roku 2025 zmniejszył się o 26 proc. w porównaniu do 2024 r. (0,17 min/lot vs. 0,23 min/lot), przy wzroście ruchu w polskiej przestrzeni powietrznej o 5 proc. rok do roku. W ramach tego wskaźnika opóźnienia z przyczyn ATC (pojemność, personel, kwestie techniczne) zmniejszyły się aż o 38 proc. (0,08 min/lot vs. 0,13 min/lot). Wskaźnik opóźnień terminalowych w roku 2025 spadł o 2 proc. w porównaniu do roku 2024 (0,48 min/przylot vs.

0,49 min/przylot), przy wzroście liczby operacji dołotowych o 8 proc. rok do roku.

## Wielkie inwestycje na horyzoncie

Czy PAŻP jest przygotowana na czekające ją wyzwania? Nie byłaby, gdyby nie zaplanowane inwestycje: w infrastrukturę, technologie oraz w ludzi.

**2,5** tys.  
tyle samolotów  
dziennie obsługują  
polscy kontrolerzy

W 2024 r. wykonanie budżetu inwestycyjnego PAŻP przekroczyło 276 mln zł i stanowiło 94 proc. realizacji planu, w 2025 r. sięgnęło 230 mln zł i przekroczyło 85 proc. zakładanego planu. Nigdy wcześniej PAŻP nie rozwijała się tak szybko w zakresie technicznym i technologicznym.

– Na lata 2025-2029 zaplanowaliśmy ponad 100 projektów na kwotę około 1 mld 400 mln zł. Wśród nich są inwestycje związane z nowym systemem operacyjnym kontroli

ruchu lotniczego czy zintegrowanym systemem operacyjnym dla wszystkich wież kontroli ruchu lotniczego przy 15 kontrolowanych lotniskach. W planach mamy też nowe centrum operacyjne kontroli ruchu lotniczego, niezbędne z uwagi na rosnący ruch w polskiej przestrzeni powietrznej – wlicza przewidywania PAŻP.

To największy program inwestycyjny w historii Agencji. Bez niego nie byłoby szans, by

**600**  
kontrolerów

pracuje obecnie w Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej; jej szefostwo zakłada, że w tym roku w szkoleniach będzie brało udział około 190 osób

Polska utrzymała się w czołówce rosnących rynków lotniczych w Europie.

– Inwestycje w ludzi i technologie, rozwój, jakość, odporność i gotowość na powrót ruchu tranzytowego – to są ramy naszego działania – dodaje Jaworska-Mačkowiak.

PAŻP realizuje budowę nowej wieży kontroli ruchu lotniczego przy ulicy Wieżowej w Warszawie, na terenie głównej siedziby Agencji. Wieża będzie obsługiwać ruch Lotniska Chopina. Wyposażona zosta-

nie w nowe rozwiązania technologiczne (Zintegrowany System Wieżowy), które w przyszłości będą wykorzystane w Porcie Polska. Zakładany koszt tego projektu to 77 mln zł (brutto).

## Najważniejsza wieża w kraju

Czy w sytuacji, kiedy wiadomo, że stołeczne lotnisko zostanie zamknięte w 2032 r., a ruch przeniesiony do Portu Polska w Baranowie, wydawanie takich pieniędzy jest uzasadnione?

– Budowa nowej wieży kontroli na Lotnisku Chopina jest konieczna. PAŻP uzyskała pozwolenie na jej budowę w 2021 r., projekt powstał w 2019 r. Inwestycja jednak została zarzucona przez poprzednie kierownictwo Agencji. Obecna wieża wymagałaby generalnego remontu, który i tak nie powiększyłby powierzchni operacyjnej, a konieczne stałoby się wybudowanie gdzieś wieży tymczasowej. To byłoby dodatkowe nieuzasadnione koszty – tłumaczy Magdalena Jaworska-Mačkowiak.

Podkreśla jednocześnie, że remont wieży oznaczałby czasowe ograniczenie liczby obsługiwanych lotów na Lotnisku Chopina. Takie ograniczenie, w połączeniu z kosztami remontu i przystosowania, oznaczałoby utracenie przychody linii lotniczych, Polskich Portów Lotniczych i brak możliwości rozwoju ruchu. Tymczasem liczba operacji na Lotnisku Chopina będzie się zwiększała, by przygotować

ruch lotniczy w Porcie Polska. Te właśnie argumenty przesądziły o realizacji tego projektu.

## Nowe technologie, kompetencje i kadry

Ruch lotniczy w Polsce rośnie nie tylko w Warszawie. Dlatego PAŻP inwestuje również w innych lokalizacjach. Nowe radary powstały w Katowicach i w Pułtusku, w Bydgoszczy wymieniony został ILS DME. W Augustowie zamontowano naziemne urządzenie nawigacyjne (DME), które za pomocą fal radiowych umożliwia załodze samolotu określenie odległości od stacji. Podobne urządzenie zostało zainstalowane w Grudziądzu.

Trwa budowa zdalnej wieży kontroli lotniska w Modlinie (Remote TWR), która powstaje w kompleksie PAŻP przy ul. Wieżowej w Warszawie. Wkrótce rozpocznie się budowa nowego systemu ILS na lotnisku w Krakowie, który także po otwarciu Portu Polska pozostanie jednym z głównych polskich portów lotniczych z ogromnym potencjałem wzrostu.

Agencja zakłada, że w 2026 r. będzie miała w procesie szkolenia około 190 osób. W latach 2024-25 PAŻP przybyły aż 63 nowe licencje kontrolerskie, co było istotne w kontekście potrzeby szybkiego uzupełnienia zasobów po latach stagnacji i wstrzymania szkoleń, szczególnie w okresie 2020-2021.

Obecnie w PAŻP pracuje ponad 600 kontrolerów, którzy zapewniają obsługę ponad

2,5 tys. samolotów przemieszczających się codziennie nad Polską. Odpowiadają także za kierowanie startujących samolotów na właściwe trasy przelotu. Nadzorowana i kontrolowana przez PAŻP przestrzeń powietrzna liczy przeszło 334 tys. kilometrów kwadratowych i jest jedną z największych w Europie.

Kurs, w ramach którego można uzyskać prawo do wykonywania zawodu kontrolera ruchu lotniczego, to dwa lata szkolenia. Obecnie trwa rekrutacja na kursy rozpoczynające się jesienią. Nauka zawiera elementy teoretyczne, takie jak zarządzanie ruchem lotniczym, nawigacja, meteorologia, budowa statków powietrznych i prawo lotnicze. Drugi etap szkolenia to trening symulatorowy kontroli ruchu lotniczego, a ostatni to roczne, już praktyczne, szkolenie na przyszłym stanowisku pracy. Po zdaniu egzaminu państwowego kandydat staje się kontrolerem i trafia do służby operacyjnej.

W 2025 r. Polska Agencja Żeglugi Powietrznej wyszkoliła 45 nowych kontrolerów.

– To więcej niż kiedykolwiek wcześniej. Imponująca liczba, która jest efektem nie tylko dopływu młodych ludzi, którzy wzmacniają nasze szeregi, ale także ogólnego rosnącego zainteresowania zawodem kontrolera i pracą w agencji, także w zawodach inżynierskich i technologicznych – mówi Magdalena Jaworska-Mačkowiak. Jej zdaniem kluczowe jest, by nowi pracownicy zostali w PAŻP na całą swoją karierę.

MATERIAŁ PARTNERA

# Transport potrzebuje liderów. SGH uruchamia studia magisterskie dla ery megainwestycji

Za sprawą nowego portu lotniczego i kolei dużych prędkości polski transport w najbliższej dekadzie zmieni się fundamentalnie. Aby odnieść sukces, potrzebni są liderzy – zarówno na etapie budowy, jak i eksploatacji.

ARTYKUŁ PRZYGOTOWANY  
PRZEZ SGH

**W**pierw trzeba wypracować modele biznesowe, zapewnić finansowanie komercyjne oraz sprawnie zarządzać programem inwestycyjnym obejmującym wiele portfeli projektów. Następnie należy sprawić, by pasażerowie z całego świata wybierali przesiadki w nowym polskim hubie, a podróżujący po kraju – koleje dużych prędkości.

Naprzeciw temu wyzwaniu wychodzi Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, która od października 2026 r. uruchamia nowe, bezpłatne studia magisterskie na kierunku „Systemy transportowe”.

Program łączy kompetencje analityczne, menedżerskie i prawne. Studenci pracują na narzędziach wykorzystywanych przy największych projektach – od systemów GIS po modele transportowe i BIM, czyli cyfrowe bliźniaki obiektów budowlanych.

– Kluczowa jest nie tyle budowa modeli, co odpowiednie decyzje podejmowane na ich podstawie. Chcemy kształcić osoby, które rozumieją ich wyniki i przekładają je na konkretne działania – mówi dr hab. Piotr Wachowiak, rektor i prof. SGH.

Studia będą realizowane w formule dualnej, czyli we współpracy z partnerami branżowymi – w tym spółką realizującą program inwestycyjny Port Polska, przewoźni-

kami i zarządcami infrastruktury. Ich przedstawiciele współtworzyli program i poprowadzą część zajęć. Studenci wezmą udział w cyklu wizyt studyjnych – obejmujących m.in. lotniska i infrastrukturę kolejową – oraz warsztatów dotyczących najnowszych technologii. Na koniec studiów zrealizują projekt we współpracującej firmie.

– Realizacja programu Port Polska to wyzwanie nie tylko dla inżynierów. Świadomie wybraliśmy współpracę z SGH, ponieważ ta uczelnia



Przygotowanie nowego kierunku studiów koordynował **dr hab. Michał Wolański**, prof. SGH, dyrektor Instytutu Infrastruktury, Transportu i Mobilności w Kolegium Zarządzania i Finansów SGH

przyciąga osoby o bardzo różnych profilach. Studia magisterskie pozwalają łączyć absolwentów kierunków ekonomicznych i technicznych – takich jak transport, logistyka, rachunkowość, budownictwo czy analiza

danych – z osobami po matematyce, administracji czy socjologii. To tworzy unikalne profile kompetencyjne, których potrzebuje nasza branża – podkreśla dr Filip Czernicki, Port Polska, prezes zarządu spółki Centralny Port Komunikacyjny.

– Każdy student SGH może korzystać z szerokiej gamy przedmiotów do wyboru, także z innych kierunków. Wiele osób działa także w kołach naukowych, dzięki czemu absolwent wychodzi z naszej uczelni zaopatrzonej w unikatowy zestaw umiejętności – mówi Ignacy Sidor, przewodniczący Studenckiego Koła Naukowego Transportu i Mobilności SGH.

Sektor transportowy jest atrakcyjnym pracodawcą, a nowe inwestycje i otwarcie rynku kolejowego jeszcze to wzmocnią.

– Rynek lotniczy staje się coraz bardziej konkurencyjny i oparty na danych, a my działamy w globalnym środowisku. Nie bez powodu do LOT-u trafia wielu absolwentów SGH – lotnictwo to jedna z najbardziej innowacyjnych branż, dająca możliwość pracy w międzynarodowym środowisku. Dlatego, między innymi, nasz program stażowy ma już wśród studentów ugruntowaną pozycję i przyciąga każdego roku kilkudziesięciu kandydatów na jedno miejsce – mówi Michał Fijoł, prezes Polskich Linii Lotniczych LOT i absolwent SGH.

– W programie Port Polska pracuje wielu absolwentów



Kadry po SGH pomogą w zarządzaniu **nowym lotniskiem**, kolejami i przewoźnikami

SGH, którzy wcześniej zdobywali doświadczenie w firmach doradczych, a teraz zdecydowali się na pracę dla sektora infrastruktury. To środowisko, w którym wykształcenie magisterskie z SGH bardzo dobrze uzupełnia studia inżynierskie – dodaje Adrianna Stachelska, specjalistka ds. analiz danych i symulacji lotniska w Porcie Polska, absolwentka SGH i Politechniki Warszawskiej.

Nowy kierunek wpisuje się w wieloletnie działania SGH

na rzecz kształcenia kadr dla transportu i infrastruktury. Oferta SGH obejmuje również studia podyplomowe. Należą do nich m.in. „Menedżer zielonej i cyfrowej transformacji transportu”, „Zarządzanie i finansowanie w sektorze transportu lotniczego” oraz „Menedżer transportu kolejowego”. Wkrótce uruchomiony zostanie także program „Zarządzanie relacjami z otoczeniem inwestycji infrastrukturalnych”.

– Teraz uzupełnieniem naszej oferty staje się program

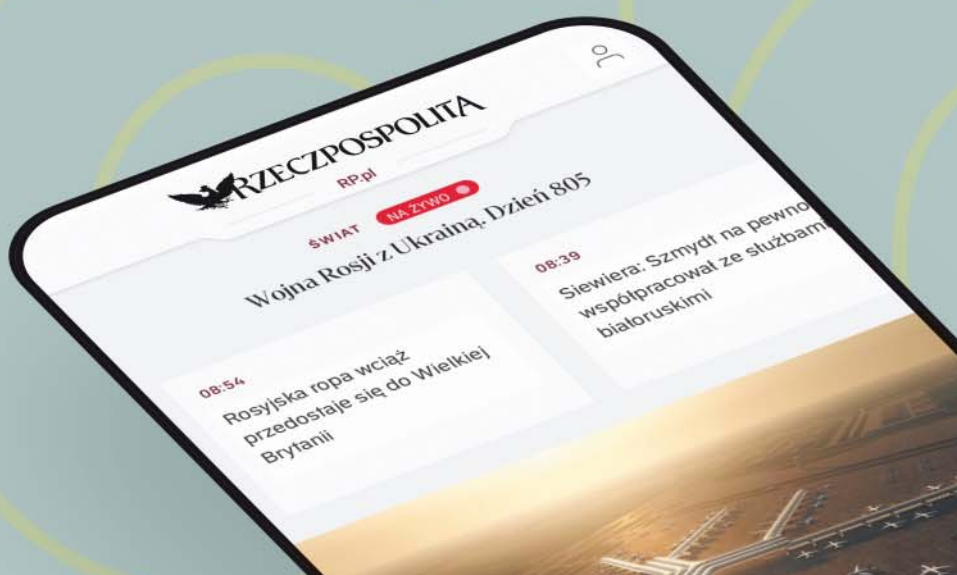
magisterski, który trafia w unikalny moment i jest zaprojektowany bardzo nowoczesnie. Gdy w innych branżach ludzie mogą być zastępowani przez sztuczną inteligencję, a stanowiska pracy – przenieszone za granicę, w transporcie czeka nas lokalny rozwój i zasypywanie luki pokoleniowej – zauważa dyrektor Instytutu Infrastruktury, Transportu i Mobilności w Kolegium Zarządzania i Finansów SGH dr hab. Michał Wolański, prof. SGH, który koordynował przygotowanie kierunku.

## Czytaj więcej w aplikacji mobilnej „Rzeczpospolitej”

Bieżące wydarzenia ze świata, kraju i polityki



← Zeskanuj kod QR i pobierz





# Forum Gospodarcze „Rzeczpospolitej”

LISTA 500 | Orzeł Innowacji

25 maja WARSZAWA

Strategiczna debata o bezpieczeństwie, odporności i rozwoju polskiej gospodarki

# Save the date