

**Analiza
konkurencyjności
i kanałów
dystrybucji
na rynku FMCG
w Chinach**



© PAIH S.A.

Niniejsza publikacja ma charakter informacyjny. Została opracowana na podstawie informacji uznanych za wiarygodne i nie stanowi wykładni ani opinii prawnej.

Wydawca: Polska Agencja Inwestycji i Handlu S.A.

Dodatkowe informacje: redakcja@trade.gov.pl

Warszawa, marzec, 2026

Spis treści

Najwięksi gracze na chińskim rynku FMCG: charakterystyka i działalność	3
Główne kanały dystrybucji FMCG w Chinach	8
Wpływ umów handlowych i pochodzenia firmy na konkurencyjność	12
Podsumowanie	16

Analiza konkurencyjności i kanałów dystrybucji na rynku FMCG w Chinach

Rynek produktów szybkozbywalnych (FMCG) w Chinach należy do jednych z najbardziej konkurencyjnych i innowacyjnych na świecie. Z powodu swojej skali, cyfrowej transformacji rynku oraz szybko zmieniających się preferencji konsumenckich, stanowi ogromne wyzwanie, ale też szansę dla firm z Europy Środkowo-Wschodniej, w tym Polski. Niniejszy materiał został przygotowany, aby zaprezentować polskim przedsiębiorcom aktualną strukturę konkurencyjną rynku chińskiego FMCG. Przedstawiono w nim profile najważniejszych konkurentów, zarówno lokalnych, jak i międzynarodowych, specyfikę głównych kanałów dystrybucji, a także wskazano bariery oraz szanse związane z ekspansją w segmentach masowych i premium.

Najwięksi gracze na chińskim rynku FMCG: charakterystyka i działalność

Chiński rynek FMCG (Fast Moving Consumer Goods) to przestrzeń zdominowana zarówno przez potężne lokalne przedsiębiorstwa, jak i czołowe globalne koncerny. Obejmuje on żywność, napoje, kosmetyki, wyroby higieniczne, suplementy, środki czystości oraz podstawowe produkty opieki zdrowotnej.

Planując wejście na rynek chiński i utrzymanie na nim pozycji, kluczowa staje się dogłębna znajomość lokalnych konkurentów. W przypadku budowania

własnej marki szczególnego znaczenia nabiera konkurowanie z innymi firmami. Jednym z elementów, który może pomóc polskim producentom wyróżnić się na tle konkurencji, jest sama marka „Polska”. Z tego względu istotne jest inwestowanie w branding i rozpoznawalność, również poprzez działania państwa wspierające promocję wizerunku kraju pochodzenia produktów (w ramach programu Marka Polskiej Gospodarki [Poland. Business Forward – Polska Agencja Inwestycji i Handlu S.A.](#)).

Część polskich przedsiębiorstw wybiera jednak inny model współpracy, oferując swoje produkty jako OEM, czyli towary sprzedawane pod marką chińskich partnerów. W takim przypadku najważniejsze staje się długofalowe budowanie relacji z kontrahentem oraz rozwijanie współpracy z lokalnymi dystrybutorami.

Właśnie na tym etapie pojawia się jedno z najpoważniejszych wyzwań, czyli kwestia dystrybucji i utrzymania stabilności kanałów sprzedaży. Chiński dystrybutor może w pewnym momencie ograniczyć wsparcie, przestać aktywnie promować produkt lub zdecydować się na wprowadzenie konkurencyjnych marek. Takie sytuacje są częste. W praktyce oznacza to dla producenta konieczność posiadania planu awaryjnego, utrzymania relacji z kilkoma potencjalnymi dystrybutorami, regularnego monitorowania wyników sprzedaży partnera oraz przygotowania alternatywnych kanałów sprzedaży, na przykład e-commerce czy modeli cross-border. Brak takiej elastyczności może prowadzić do utraty rynku, nawet jeśli produkt jest atrakcyjny i dobrze oceniany.

Niezależnie więc od modelu wejścia na rynek, budowania własnej marki czy działania w systemie OEM, kluczowe pozostaje dobre rozpoznanie konkurencji lokalnej i globalnej. Ułatwia to dostosowanie strategii

sprzedażowej, konstrukcję oferty oraz rzetelną ocenę rentowności całego przedsięwzięcia.

Do lokalnych liderów należą między innymi następujące chińskie podmioty:

Yili Group jest największym chińskim producentem wyrobów mleczarskich, w tym mleka, jogurtów, napojów i lodów.

Mengniu Dairy to drugi największy producent nabiału, również oferujący szeroką gamę mleka, jogurtów i napojów mlecznych. Firma bardzo agresywnie ekspanduje poza miasta należące do Tier 1, czyli największych i najbardziej rozwiniętych ośrodków miejskich (Pekin, Szanghaj, Guangzhou itp.)

Nongfu Spring to lider w branży butelkowanej wody i napojów bezalkoholowych, znany z szerokiej dystrybucji oraz budowania marki opartej na komunikację ekologiczną.

Wahaha Group to jedna z najsilniejszych chińskich marek napojowych, oferująca m.in. wodę, soki, napoje funkcjonalne.

Hengan International Group, Vinda Group to czołowi producenci papieru higienicznego, artykułów do pielęgnacji dzieci i kobiet oraz podstawowych produktów domowych.

Te firmy są obecne we wszystkich najważniejszych kanałach dystrybucji, zarówno online, jak i offline, a ich produkty cieszą się wielomilionową dzienną konsumpcją.

Poza lokalnymi graczami, trzeba również spojrzeć na globalnych graczy funkcjonujących w Chinach, w tym:

Nestlé (Szwajcaria) – największy światowy producent żywności, napojów i suplementów diety. W Chinach Nestlé działa poprzez kilkadziesiąt fabryk, centrum innowacji oraz rozbudowaną sieć dystrybucji. Firma oferuje gamę swoich produktów, w tym z grupy nabiału, kawy (jak Nescafé czy Starbucks), słodczy (KitKat), żywności dla niemowląt (Gerber), wody butelkowanej oraz suplementów.

Procter & Gamble (USA) – globalny potentat w kosmetykach, środkach czystości (marki takie jak Pampers, Gillette, Head & Shoulders, Tide). Firma koncentruje się na segmencie personal care, baby/family care oraz home care. Bardzo aktywna w kanałach e-commerce i offline.

Unilever (Wielka Brytania) – silny gracz w segmencie kosmetyków (np. Dove), środków czystości (np. Domestos, Persil) oraz żywności (np. Knorr). Firma stara się również rozwijać ofertę produktów wegańskich, BIO oraz typu „clean label”, chociaż warto zaznaczyć, że w 2025 r. sprzedała „The Vegetarian Butcher”. Warto dodać, że Chiny są dla Unilevera jednym z kluczowych rynków, na którym koncern stale inwestuje w infrastrukturę i produkcję. Przykładem jest otwarcie w prowincji Guangdong wszechstronnej bazy produkcyjnej żywności („all-category food production base”), aby rozwijać zaawansowaną i inteligentną produkcję (advance smart manufacturing) oraz integrację łańcucha dostaw w kraju.

L'Oréal (Francja) – największa firma kosmetyczna, obecna w segmencie make-up, kosmetyków do skóry i szamponów, zarówno w masowych sieciach, jak i w segmentach premium.

Warto także zwrócić uwagę na inne globalne firmy, takie jak Mondelez, Coca-Cola, PepsiCo, Danone, Kimberly-Clark czy General Mills, które specjalizują się w produkcji słodczy, napojów, przekąsek, jogurtów i wyrobów codziennego użytku. Większość z nich od dekad działa w Polsce, gdzie polskie przedsiębiorstwa nauczyły się konkurować, dostosowując ofertę do lokalnych potrzeb. Na rynku chińskim ponownie muszą stawić im czoła.

Globalne koncerny mają z reguły łatwiejszy dostęp do segmentu premium oraz nowoczesnych kanałów dystrybucji. Są również silnie wspierane przez własne administracje narodowe, utrzymujące biura handlowe w różnych miastach Chin. Przykładem jest Nestlé, które korzysta ze specjalnych preferencji wynikających z bilateralnej umowy o wolnym handlu ze Szwajcarią.

Jednym z bardzo istotnych czynników dla wszystkich producentów jest zmiana trendów konsumenckich. W Chinach rośnie nacisk na marki lokalne lub przynajmniej dostosowane do rynku chińskiego, co często wymaga nie tylko tłumaczenia opakowań, ale także zmiany receptury, wielkości opakowań, a nawet kampanii marketingowych. Przykładem jest strategia wpisania się w trend „China Chic”, w której produkty globalne lub zagraniczne są lokalizowane tak, by odpowiadały chińskim preferencjom smakowym i estetycznym.

W przypadku wejścia na rynek z własnym produktem pod własnym brandem, kluczowym wyzwaniem pozostaje dystrybucja. Dystrybutor może ograniczyć wsparcie lub promować konkurencję, co wymusza przygotowanie alternatywnych kanałów sprzedaży, takich jak e-commerce czy cross-border, oraz utrzymanie relacji z kilkoma partnerami. Bez takiej

elastyczności nawet silny produkt może mieć problemy z osiągnięciem sukcesu.

Główne kanały dystrybucji FMCG w Chinach

Struktura kanałów sprzedaży produktów FMCG w Chinach ulega dynamicznym przemianom. Choć wciąż jednym z głównych filarów pozostaje sprzedaż przez supermarkety i hipermarkety, według danych z raportu [Bain & Company](#) (2025) segment e-commerce w branży FMCG na rynku miejskim rośnie w siłę i niemal dorównuje tradycyjnym kanałom sprzedaży. Poniższe dane dotyczące udziału poszczególnych kanałów należy traktować jako punkty orientacyjne, ponieważ istnieją różne metodologie pomiaru i zbierania danych. Te zaprezentowane poniżej odnoszą się do sprzedaży FMCG na rynku miejskim. Warto jednak przytoczyć je jako odwołanie i punkt wyjścia do analizy trendów i planowania strategii sprzedażowej.

Dane szacunkowe na 2024 r.: Hipermarkety (13%), supermarkety i minimarkety (32%)

Przede wszystkim do tej grupy zaliczają się sieci handlowe działające w Chinach takie jak: Walmart, sieć hipermarketów RT Mart należąca do Sun Art Retail Group. Do specyfiki tego kanału sprzedaży należą: sprzedaż masowa, duża widoczność produktów, nacisk na logistykę i compliance (certyfikaty, lokalna rejestracja produktu).

Popularnością cieszą się również supermarkety i minimarkety, w zasadzie odpowiadające za 32% sprzedaży.

Dane szacunkowe na 2024 r.: E-commerce odpowiada za 32% sprzedaży
Największe platformy handlowe to Tmall (Alibaba Group), JD.com i Pinduoduo, które oferują użytkownikom szeroki wybór towarów, szybkie dostawy oraz dostęp do najnowszych i innowacyjnych produktów.

Charakterystyczną cechą chińskiego rynku jest rozwinięty model cross-border e-commerce (CBEC), reprezentowany m.in. przez Tmall Global czy JD Worldwide. Umożliwia on zagranicznym firmom sprzedaż bez potrzeby zakładania lokalnych podmiotów, znacznie upraszczając proces wejścia na rynek chiński.

Ogromny potencjał tkwi również w tzw. social commerce, czyli sprzedaży wspieranej przez media społecznościowe. Kluczową rolę odgrywają tu platformy takie jak Douyin (chińska wersja TikToka) oraz Xiaohongshu, gdzie influencerzy i livestreaming stają się skutecznym narzędziem do szybkiego budowania rozpoznawalności i viralowego rozprzestrzeniania kampanii reklamowych.

Tu warto podkreślić rolę e-commerce w sprzedaży niespożywczej, takiej jak kosmetyki, suplementy czy produkty personal care, szczególnie w ramach silver economy. To coraz większa grupa nabywców, która posiada coraz więcej środków wprost lub pośrednio, jest coraz bardziej aktywna online i często podąża za trendami w social mediach. E-commerce pozwala dotrzeć do tej grupy efektywnie, zarówno poprzez sprzedaż bezpośrednią, jak i kampanie prowadzone w social commerce.

CBEC nieustannie zyskuje na znaczeniu, a polskie firmy mogą wykorzystać tę ścieżkę do wejścia na chiński rynek nawet bez formalnej rejestracji działalności w Państwie Środka. Wystarczy współpraca z certyfikowanymi

partnerami Tmall (Tmall Partner, TP) lub wyspecjalizowanymi lokalnymi agencjami, które kompleksowo zajmują się obsługą sprzedaży i promocji.

Dane szacunkowe na 2024 r. convenience store (3%)

Należą do nich takie sklepy jak Family Mart i 7-Eleven, a także lokalne sieci. Są to sieci niewielkich sklepów w sąsiedztwie, które oferują zakup podstawowych produktów, a w części z nich można również zjeść przekąski. Natomiast sklepy dyskontowe oferują tanie produkty dla konsumentów ceniących oszczędności.

Inne kanały sprzedaży

W Chinach funkcjonują również sklepy oparte na członkostwie, takie jak Sam's Club, które oferują przestrzeń dla produktów premium, importowanych, bio, ekologicznych oraz z kategorii health & wellness. Tego typu sklepy przyciągają konsumentów poszukujących produktów wysokiej jakości i unikalnych marek, często niedostępnych w tradycyjnych supermarketach. Warto również zwrócić uwagę na sklepy specjalistyczne, nastawione na przekąski, kosmetyki lub produkty zdrowotne, które oferują wąski, starannie dobrany asortyment.

Produkty sprzedawane w tych kanałach mają zazwyczaj wyższą marżę i niszowy charakter, a ich sprzedaż pozwala producentom testować nowe linie produktów, eksperymentować z lokalizacją smaków czy receptur i budować markę w segmencie premium. Takie sklepy często pełnią też funkcję edukacyjną, pokazując konsumentom innowacyjne produkty lub zagraniczne trendy w kategorii zdrowia, urody i wellness.

O2O i Community Building

Warto również rozważyć nowe modele sprzedaży, takie jak O2O (online-to-offline) i zakupy społecznościowe. W modelu O2O zakupy rozpoczynają się w Internecie, na przykład za pośrednictwem aplikacji mobilnej lub platformy e-commerce, a kończą się offline, w sklepie stacjonarnym lub punkcie odbioru, albo poprzez lokalną dostawę. Pozwala to połączyć wygodę zakupów cyfrowych z natychmiastową dostępnością produktów i fizycznym doświadczeniem zakupowym.

Zakupy społecznościowe, w ramach których konsumenci dołączają do grup zakupowych w lokalnej społeczności, są szczególnie popularne w mniejszych miastach. Konsumenci dołączają do grup zakupowych, aby uzyskać niższe ceny i szybszy dostęp do produktów. Model ten często funkcjonuje równolegle z handlem społecznościowym, a komunikacja odbywa się w grupach na WeChat lub w lokalnych aplikacjach zakupowych. W tym przypadku influencerzy lub lokalni liderzy opinii promują produkty w społeczności.

Należy zauważyć, że chińscy konsumenci dokonują zakupów za pośrednictwem wielu kanałów jednocześnie i oczekują natychmiastowej dostępności w każdym z nich. Dlatego też potrzebna jest strategia obejmująca zarówno sprzedaż offline, jak i online, handel społecznościowy, O2O i zakupy społecznościowe. Kluczowe znaczenie mają również lokalne partnerstwa z agencjami, dystrybutorami i influencerami, ponieważ umożliwiają one firmom zewnętrznym poruszanie się po złożonym ekosystemie chińskiego rynku detalicznego.

Zmiana trendów

W strukturze sprzedaży produktów FMCG na rynku miejskim w Chinach widoczna jest wyraźna zmiana udziałów poszczególnych kanałów dystrybucji w latach 2019–2024 (dane [Bain & Company](#) z 2025 r.)

E-commerce systematycznie zwiększa swój udział, rosnąc z 22% w 2019 do około 32% w latach 2022–2024. Jest to najszybciej rozwijający się kanał sprzedaży, ze średniorocznym tempem wzrostu (CAGR) sięgającym nawet 23% w latach 2019–2021. Przy tym, tradycyjne kanały, takie jak hipermarkety, supermarkety i minimarkety odnotowują spadek udziału.

Pozostałe kanały, takie jak sklepy spożywcze (grocery), sklepy convenience, sklepy specjalistyczne oraz kategoria „inne”, mają stosunkowo niewielki, ale stabilny udział (od 3% do 5%). Średnioroczne tempo wzrostu (CAGR) pokazuje, że największy rozwój notuje e-commerce, podczas gdy tradycyjne kanały, zwłaszcza hipermarkety, doświadczają stopniowego spadku.

Podsumowując, dane wskazują na dynamiczne przekształcenie kanałów sprzedaży FMCG w Chinach, gdzie rola handlu internetowego stale rośnie.

Wpływ umów handlowych i pochodzenia firmy na konkurencyjność

Część państw, w tym Szwajcaria, korzysta z umów o wolnym handlu z Chinami, co daje im przewagę: niższe cła, szybka odprawa celna, łatwiejsza rejestracja i ochrona własności intelektualnej. Przykładowo, Nestlé jako szwajcarska firma może wprowadzać nowe produkty szybciej i taniej niż podmioty z UE, w tym Polski, których eksport obciążony jest pełnymi stawkami celnymi i bardziej złożoną biurokracją.

To realnie wpływa na pozycję firmy na rynku, na atrakcyjność cenową i możliwość szybkiego odpowiadania na trendy konsumenckie. Polskie firmy muszą konkurować z produktami szwajcarskimi nie tylko pod względem jakości czy innowacji, ale także ceny jednostkowej – a ta może być u konkurencji niższa właśnie dzięki preferencjom handlowym.

Case Study: Nestlé w Chinach

Nestlé, największy koncern spożywczy na świecie, odgrywa kluczową rolę na rynku chińskim. Firma działa w Chinach od 1987 roku i posiada ponad 30 zakładów produkcyjnych, centrum innowacji w Szanghaju oraz rozbudowaną sieć magazynów, sklepów i partnerów logistycznych.

Do flagowych produktów Nestlé w Chinach należą nabiał premium i produkty specjalistyczne, takie jak napoje, jogurty, mleko w proszku dla dzieci oraz produkty w formatach kapsułkowych i linie zdrowotne. W segmencie kawy firma jest liderem dzięki markom Nescafé oraz Starbucks w kapsułkach, oferując lokalne smaki i innowacyjne rozwiązania. Nestlé dostosowuje również swoją ofertę słodczy, w tym KitKat, batoniki i lokalne linie produktowe, do gustów chińskich konsumentów. Woda butelkowana, w tym Acqua Panna, Perrier i Nestlé Pure Life, uzupełnia portfolio marki na rynku chińskim.

Strategia firmy w Chinach koncentruje się na silnej obecności w e-commerce, z wykorzystaniem platform takich jak Tmall, JD.com, Pinduoduo oraz Tmall Global. Nestlé stosuje podejście omnichannel, łącząc sprzedaż w klubowych supermarketach i sieciach convenience z dystrybucją B2B i B2C, programami lojalnościowymi oraz partnerstwami z czołowymi detalistami. Marketing firmy w Chinach opiera się na działaniach w mediach społecznościowych i współpracy z influencerami,

m.in. na platformach Douyin i RED, gdzie prowadzone są kampanie na żywo i storytelling podkreślający szwajcarską jakość.

Nestlé wykorzystuje swoją przewagę wynikającą z pochodzenia ze Szwajcarii, która zapewnia niższe cła, szybką rejestrację nowości i solidną ochronę patentową. Dzięki temu firma może dominować w segmencie premium i oferować jedne z najlepszych warunków handlowych na rynku chińskim.

Segment premium

W Chinach segment premium szybko rośnie. Konsumenci oczekują produktów wysokiej jakości, zdrowych, innowacyjnych i o prestiżowym pochodzeniu. Najlepiej sprzedają się w e-commerce, klubowych supermarketach, ekskluzywnych sklepach online oraz za pośrednictwem influencerów. Konkurencja jest silna. Nestlé, Danone, L'Oréal i Unilever dysponują globalnym know-how i szybko reagują na lokalne trendy. Polskie firmy, chcąc wejść do segmentu premium, muszą postawić na unikalność, storytelling, zdrowotność i transparentność, a swoją obecność budować poprzez digital marketing i e-commerce.

Wnioski i rekomendacje dla polskich przedsiębiorstw w pigułce

Konkurencja w Chinach to przede wszystkim lokalne giganty, międzynarodowe korporacje oraz podmioty uprzywilejowane dzięki umowom handlowym.

Kluczowe kanały dystrybucji to nowoczesny handel internetowy, obejmujący między innymi sprzedaż transgraniczną i przez różne platformy, hipermarkety, supermarkety i minimarkety, sklepy osiedlowe oraz sprzedaż

poprzez media społecznościowe. Obecność należy budować w zależności od segmentu produktu.

Strategia wejścia powinna obejmować analizę lokalnych trendów, wybór odpowiednich partnerów, w tym agencji specjalizujących się w obsłudze sprzedaży na platformach internetowych, budowanie silnych narracji marki, inwestycje w zdrowie i ekologię produktu, elastyczność reagowania na trendy, lokalizację produktów zgodnie z preferencjami chińskich konsumentów, zabezpieczenie znaków towarowych oraz uwzględnienie wyzwań związanych ze współpracą z dystrybutorami.

Bariery to brak umów handlowych na preferencyjnych warunkach, wymagania rejestracyjne, cła, silna ochrona patentowa konkurencji oraz ryzyko konfliktów lub ograniczeń ze strony dystrybutorów.

	Obszar	Wnioski i rekomendacje dla polskich przedsiębiorstw
	Konkurencja	Rynek chiński to lokalne giganty, międzynarodowe korporacje oraz podmioty uprzywilejowane dzięki umowom handlowym.
	Kanały dystrybucji	E-commerce, sprzedaż transgraniczna, hipermarkety, supermarkety i minimarkety, sklepy osiedlowe, social commerce. Obecność zależna od segmentu produktu.
	Strategia wejścia: przygotowanie i partnerzy	Analiza trendów, wybór partnerów i agencji wspierających sprzedaż online, zabezpieczenie znaków towarowych, uwzględnienie wyzwań z dystrybutorami.
	Strategia wejścia: marketing i produkt	Budowanie narracji marki, inwestycje w zdrowie i ekologię, elastyczność, lokalizacja produktów zgodnie z trendem China Chic, digital marketing i storytelling.
	Bariery	Brak umów preferencyjnych, wymagania rejestracyjne, cła, ochrona patentowa konkurencji, ryzyko konfliktów z dystrybutorami.
	Trendy i segment premium	Rosnący segment premium wymaga produktów wysokiej jakości, innowacyjnych i prestiżowych, silnej obecności w e-commerce i sklepach klubowych oraz wsparcia influencerów.

Podsumowanie

W przeciwieństwie do innych partnerów azjatyckich, takich jak Japonia czy Korea Południowa, Indie stanowią potencjalnie ciekawy rynek dla eksportu i partnerstw nastawionych na rynek indyjski. Ograniczeniem jest brak uczestnictwa w amerykańskim systemie sojuszy oraz historycznie bliska współpraca z Rosją. Warto jednak podkreślić, że powyższe nie przekreśla możliwości kooperacji Indii z Izraelem, Francją i Stanami Zjednoczonymi.

Materiał został przygotowany we współpracy z Fundacją Instytut Studiów Azjatyckich i Globalnych im. Michała Boyma.

ZASTRZEŻENIE

Powyższy materiał jest chroniony prawami autorskimi, które przysługują Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu S.A. („PAIH”) i można go wykorzystywać w sposób dozwolony przez przepisy ustawy z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (tj. Dz. U. z 2019, poz. 1231), ale jedynie w celach niekomercyjnych (tj. na użytek własny). Nie jest dozwolone komercyjne wykorzystanie przekazywanych treści. Ponadto, materiał ten można wykorzystać, jeżeli przepisy lub zgoda uprawnionego zakładają, że wykorzystanie w celach niekomercyjnych nie wymaga pozwolenia ze strony uprawnionego. Dla innych sposobów wykorzystania materiału niezbędne jest uzyskanie pozwolenia od uprawnionego z tytułu autorskich praw majątkowych. PAIH nie ponosi odpowiedzialności z tytułu jakiegokolwiek szkody bezpośredniej lub pośredniej jakiegokolwiek rodzaju, w tym szkody za utratę zysków, wynikłej z całkowitego lub częściowego wykorzystania informacji udostępnionych przez PAIH w niniejszym materiale. W związku z tym, każdy odbiorca tych informacji powinien sprawdzić przydatność i poprawność wyżej wymienionych informacji zgodnie z ich przeznaczeniem i korzystać z tych informacji na własną odpowiedzialność. PAIH oraz jej pracownicy nie ponoszą w żadnym wypadku odpowiedzialności za jakąkolwiek decyzję lub działanie podjęte w oparciu o wyżej wymienione informacje, ani za jakiegokolwiek konsekwencje wynikające z decyzji podjętych w oparciu o te informacje.

www.trade.gov.pl



**Polska Agencja
Inwestycji i Handlu**
Grupa PFR