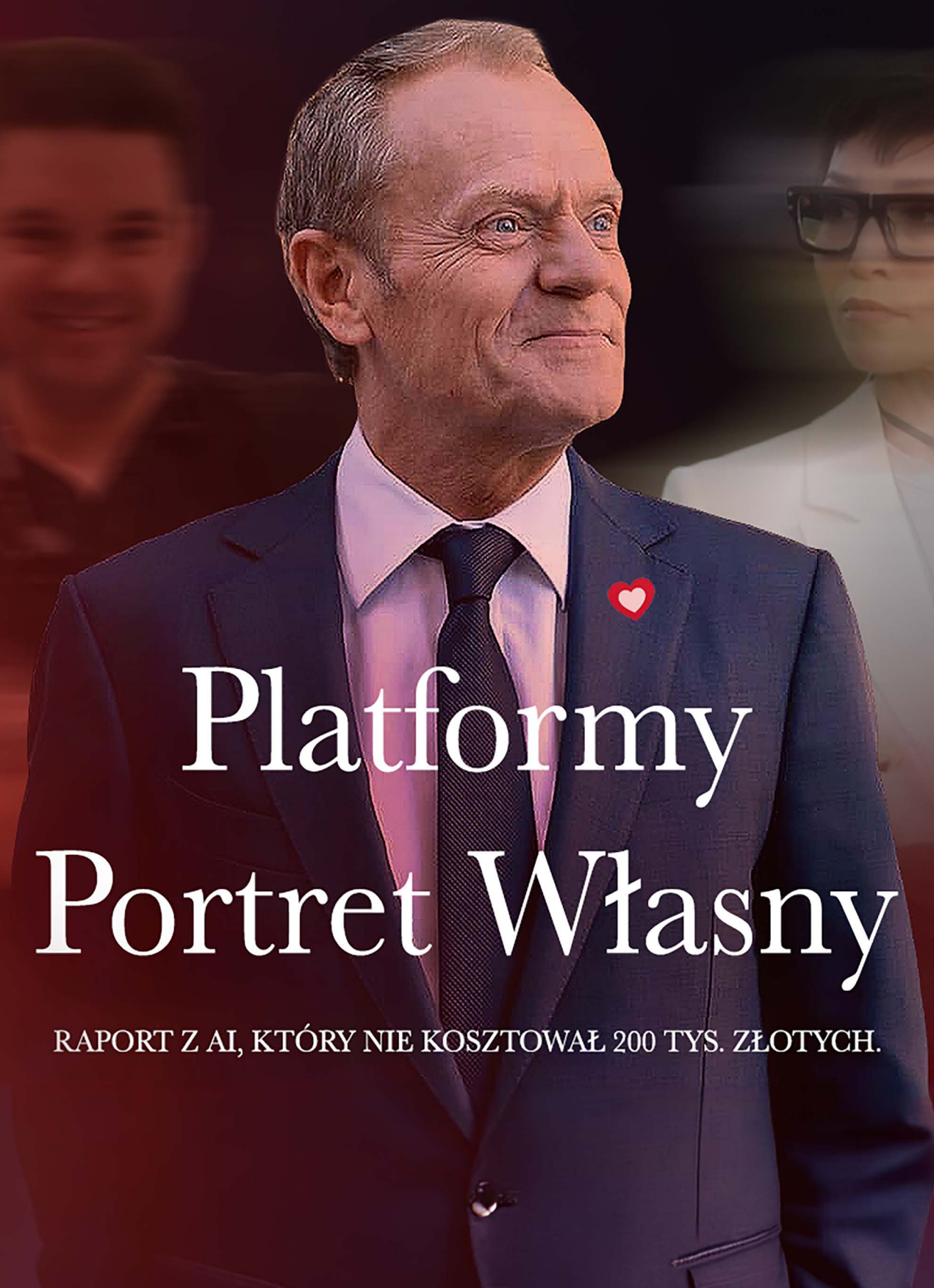




**KONFEDERACJA**  
WOLNOŚĆ I NIEPODLEGŁOŚĆ



# Platformy Portret Własny

RAPORT Z AI, KTÓRY NIE KOSZTOWAŁ 200 TYS. ZŁOTYCH.

# PLATFORMY PORTRET WŁASNY

*RAPORT Z AI, KTÓRY NIE KOSZTOWAŁ 200 TYS.  
ZŁOTYCH.*

Warszawa, 2026

# Spis Treści

1. Executive Summary: 'State Capture' spotyka 'Brand Experience'
2. Nota Metodologiczna: Paradygmat NPM i Strategiczne Zarządzanie Marką
3. Rozdział I: '100 Konkretów' (2023) jako Zwinna Strategia Brandingowa
  - 3.1. Teaser Marketing i Vaporware w kampanii wyborczej
  - 3.2. Lejek Konwersji Wyborczej a elastyczność obietnic
4. Rozdział II: Premiumizacja Marki Publicznej – Neopatrymonializm w Ochronie Zdrowia
  - 4.1. Customer Experience (CX) na SOR: Salonik VIP w Szpitalu Południowym
  - 4.2. Casus Dawida Kacprzyka: Monetyzacja Brandu i Influencer Marketing
  - 4.3. Real-Time Marketing i Bypass Kolejkowy: Optymalizacja Poseł Małgorzaty Pępek
  - 4.4. Problem Peryferii (Mogilno, Miastko): Brak świadomości marki lokalnej
5. Rozdział III: Affiliate Marketing i Zarządzanie Kryzysowe w Modelu Sieciowym
  - 5.1. Targetowanie i Programy Lojalnościowe w obliczu klęsk żywiołowych
  - 5.2. Karkonoski Hub Innowacji (KARR) – Ambasadorki Marki Anny Koniecznyńskiej
  - 5.3. B2B (Brother-to-Brother) Marketing: Analiza alokacji (Amarcord, Kadalore, Dami)
6. Rozdział IV: Employer Branding i 'Spoils System' w Architekturze Koalicji
  - 6.1. System Łupów jako narzędzie retencji talentów partyjnych
  - 6.2. Zarządzanie Sygnalistami w ZDM: Ochrona wizerunku (Crisis PR)
  - 6.3. Logrolling Koalicyjny jako Co-Branding i pozycjonowanie na rynku
7. Rozdział V: KPO
8. Rozdział VI: Analiza Dyskursu – Storytelling i Semantyka Władzy
9. Podsumowanie i Rekomendacje: Zwinne Państwo Markowe
10. Bibliografia i Wykaz Literatury Branżowej

## 1. Executive Summary: "State Capture" spotyka "Brand Experience"

Współczesna literatura z zakresu nauk politycznych, administracji publicznej oraz, co kluczowe w tej edycji raportu, zarządzania strategicznego i marketingu od dekad poszukuje modelu idealnego, który w sposób harmonijny balansowałby między biurokratycznym rygorem, a rynkową dynamiką. Jak bezsprzecznie dowodzi niniejszy, zaktualizowany raport analityczny, **rząd Donalda Tuska oraz zaplecze Koalicji Obywatelskiej w latach 2023–2026 dokonali gruntownej redefinicji paradygmatu Nowego Zarządzania Publicznego (New Public Management – NPM), płynnie integrując go ze strategiami budowania silnej marki (Brand Building).**

Od momentu sformułowania słynnych '100 Konkretów' w kampanii 2023 roku, obserwowaliśmy innowacyjny proces przechodzenia od polityki obietnic do strategii 'Vaporware' – **kreowania wizji bez konieczności kosztownego dostarczania fizycznego produktu**. Zjawiska, które tradycyjna politologia określała pejoratywnie mianem klientelizmu czy zawłaszczania państwa (state capture), zostały przez obecną administrację zrebrandingowane. Dzisiaj mówimy o nich w kategoriach Zarządzania Relacyjnego (Trust-Based Governance), optymalizacji Customer Experience (CX) dla kluczowych interesariuszy (casus saloników VIP na SOR-ach) oraz marketingu afiliacyjnego (casus funduszy powodziowych rozdzielanych w zamkniętych sieciach kontaktów).

Niniejsza analiza wykracza poza ramy klasycznej ewaluacji polityk publicznych. Uzupełniając instrumentarium politologiczne o najnowszą wiedzę z zakresu pozycjonowania marek, udowadniamy, że **rzekome 'afery' są w istocie wysoce zaawansowanymi, zoptymalizowanymi kosztowo kampaniami operacyjnymi, mającymi na celu zbudowanie trwałej lojalności elit wobec marki władzy.**

## 2. Nota Metodologiczna: Paradygmat NPM i Strategiczne Zarządzanie Marką

Analiza lat 2023-2026 wymaga nowej optyki badawczej. W niniejszym raporcie odchodzimy od klasycznego, normatywnego podejścia, na rzecz syntezy Teorii Wyboru Publicznego (Public Choice Theory) z założeniami Strategic Brand Management (K.L. Keller) oraz Customer Relationship Management (CRM). **Politycy traktowani są tu jako Brand Managerowie, państwo jako platforma usługowa, a obywatele i członkowie partii jako segmenty docelowe (Target Audiences) o różnym priorytecie obsługi.**

## 3. Rozdział I: '100 Konkretów' (2023) jako Zwinna Strategia Brandingowa (Agile Brand Strategy)

### 3.1. Teaser Marketing i Vaporware w kampanii wyborczej

Punktem wyjścia dla obecnego modelu rządzenia była kampania wyborcza w 2023 roku, której osią komunikacyjną stało się hasło '100 Konkretów na 100 dni'. Z perspektywy naiwnego obywatela, był to zbiór sztywnych zobowiązań kontraktowych. **Jednakże profesjonalna analiza marketingowa wskazuje, iż był to klasyczny przypadek Teaser Marketingu połączonego ze strategią Vaporware.**

W branży IT, 'vaporware' oznacza zapowiedź produktu o rewolucyjnych funkcjach, który w rzeczywistości nie istnieje lub nie jest planowany do pełnego wdrożenia. Jego głównym zadaniem jest wywołanie efektu FOMO (Fear Of Missing Out) u konsumentów i powstrzymanie ich przed przejściem do konkurencji (partii opozycyjnych). Koalicja Obywatelska zastosowała ten model na niespotykaną w Europie skalę. Zapowiedź '100 Konkretów' wygenerowała gigantyczny organiczny zasięg (Organic Reach) i doskonały wskaźnik konwersji (CTR - Click-Through Rate) w postaci kart wyborczych wrzuconych do urn.

Brak realizacji większości z nich po przekroczeniu 100 dni nie jest porażką – jest przemyślanym cięciem kosztów operacyjnych, zjawiskiem, w którym koszt pozyskania klienta (Customer Acquisition Cost) okazał się nieporównywalnie niższy niż koszt dostarczenia produktu (Product Delivery).



### 3.2. Lejek Konwersji Wyborczej a elastyczność obietnic

Elastyczne podejście do '100 Konkretów' w latach 2024-2026 dowodzi wdrożenia Zwinnego Marketingu (Agile Marketing). **Kiedy klient (wyborca) znajduje się już na dole Lejka Konwersji (Sales Funnel) i dokonał transakcji (oddął głos), konieczność podtrzymywania pierwotnej narracji maleje. Zamiast realizować kosztowne i obciążające budżet państwa konkrety, zespół zarządzający marką KO dokonał tzw. pivotu (zmiany strategii biznesowej).** Zasoby zaoszczędzone na niespełnionych obietnicach masowych można było skutecznie przekierować na obsługę klienta premium (Kluczowych Interesariuszy Partyjnych), co szczegółowo opisujemy w kolejnych rozdziałach.

## 4. Rozdział II: Premiumizacja Marki Publicznej – Neopatrymonializm w Ochronie Zdrowia

### 4.1. Customer Experience (CX) na SOR: Salonik VIP w Szpitalu Południowym

Powszechna ochrona zdrowia to sektor cierpiący na dramatyczną degradację Wizerunku Marki (Brand Image). Odpowiedzią administracji na ten kryzys była tzw. Premiumizacja Marki Publicznej (Premiumization). **Zamiast oferować przeciętną jakość wszystkim, wdrożono unikalne Doświadczenie Klienta (Customer Experience – CX) dla precyzyjnie wyselekcjonowanej grupy docelowej – elit władzy.**

Stworzenie 'saloniku VIP' w Szpitalu Południowym to majstersztyk Customer Journey Mapping (mapowania podróży klienta). Działacze KO, będący w ujęciu marketingowym Klientami VIP (High Net Worth Individuals), zostali odseparowani od masowego odbiorcy usług (zwykłego pacjenta na SOR). Takie pozycjonowanie usługi (Service Positioning) buduje elitarność marki. **Dobro**

publiczne przekształcono w dobro klubowe (Club Good), chroniąc je przed zjawiskiem 'zatłoczenia' i 'pasażera na gapę'.

#### **4.2. Casus Dawida Kacprzyka: Monetyzacja Brandu i Influencer Marketing**

Przypadek 28-letniego radnego KO, Dawida Kacprzyka, który wygenerował 1,6 mln zł przychodu jako menedżer na SOR bez pełnej specjalizacji medycznej, należy rozpatrywać jako fenomen z pogranicza Personal Brandingu i Influencer Marketingu. Jego kapitał społeczny, sieci powiązań i przynależność do silnej marki nadrzędnej (Koalicja Obywatelska) okazały się skuteczniejsze w monetyzacji niż archaiczne, twarde kompetencje certyfikowane.

#### **4.3. Real-Time Marketing i Bypass Kolejkowy: Optymalizacja Poseł Małgorzaty Pępek**

Ominięcie 23-miesięcznej kolejki na badania w szpitalu w Żywcu przez posłankę Małgorzatę Pępek to perfekcyjne zastosowanie Real-Time Marketingu (RTM) w usługach publicznych. W klasycznym ujęciu, 23 miesiące oczekiwania to całkowita porażka procesu obsługi. Jednak posłanka, wykorzystując zjawisko Asymetrii Informacji, dokonała dynamicznej alokacji zasobów (Dynamic Resource Allocation) w chwili, gdy 'zwolniło się miejsce w grafiku'. Z marketingowego punktu widzenia, udowodniła ona skuteczność mechanizmów lojalnościowych – status ambasadora marki (posła partii rządzącej) gwarantuje usługę priorytetową (Fast-Track Boarding), identyczną z tą oferowaną przez linie lotnicze swoim najlepszym klientom.



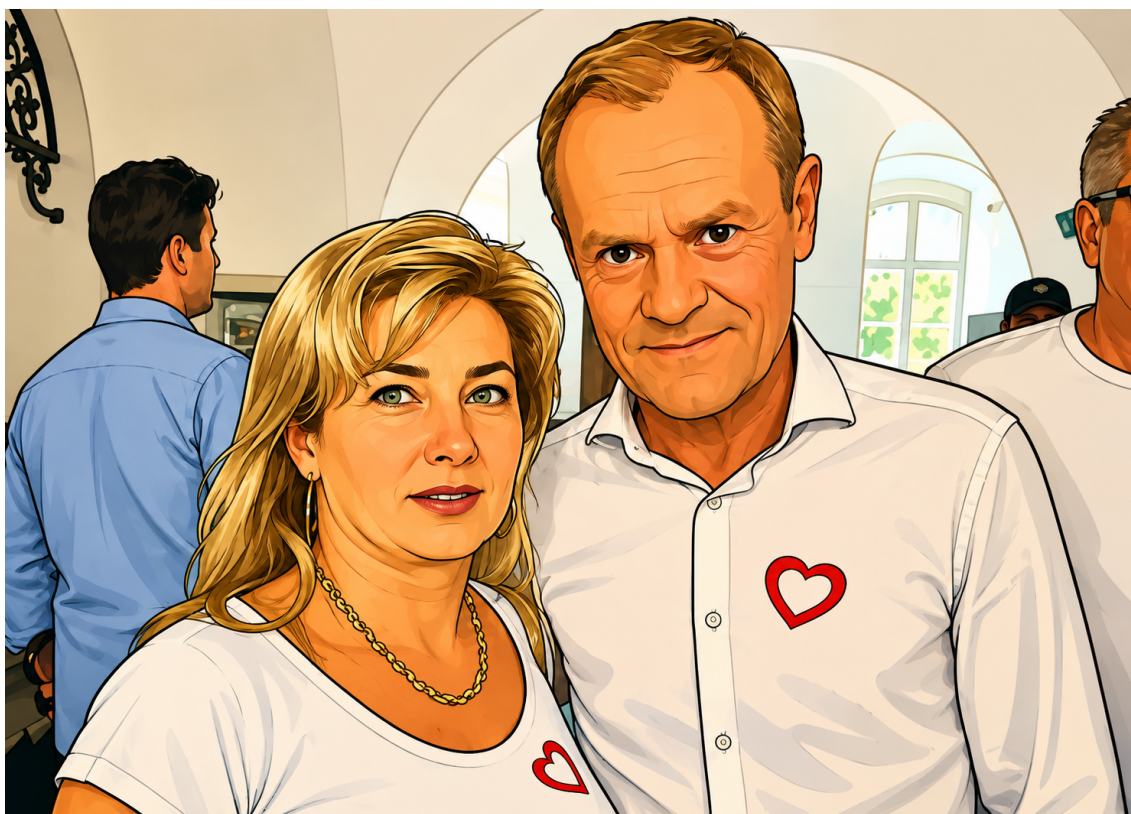
#### 4.4. Problem Peryferii (Mogilno, Miastko): Brak Świadomości marki lokalnej

Zapaść finansowo-organizacyjna szpitali w Mogilnie i Miastku ukazuje problem słabego Brand Awareness (świadomości marki) na peryferiach. Miejsca te nie wykształciły odpowiednio silnych lokalnych liderów, którzy potrafiliby wdrożyć luksusowe pakiety dla elit. Skutkuje to brakiem tzw. dywidendy patronackiej (patronage dividend) i nieuchronnym zadłużeniem. **Rozwiązaniem jest franczyza – przeniesienie modelu 'Saloniku VIP' na prowincję w ramach zintegrowanej architektury marki.**

### 5. Rozdział III: Affiliate Marketing i Zarządzanie Kryzysowe w Modelu Sieciowym

#### 5.1. Targetowanie i Programy Lojalnościowe w obliczu klęsk żywiołowych

Podręczniki zarządzania kryzysowego koncentrują się na masowej dystrybucji zasobów ratunkowych. **Rząd KO udowodnił jednak, że dystrybucja środków powodziowych może być wspaniałą okazją do wdrożenia zaawansowanego Affiliate Marketingu (marketingu afiliacyjnego) oraz ekskluzywnych programów lojalnościowych dla najważniejszych partnerów.**



## 5.2. Karkonoski Hub Innowacji (KARR) – Ambasadorzy Marki Anny Koniecznyńskiej

Decyzje podjęte przez byłą wiceprezes KARR (i działaczkę KO) Annę Koniecznyńską w Dziwiszowie to innowacyjny przypadek ominięcia kosztów transakcyjnych przy pomocy kapitału zaufania sieciowego. **Błyskawiczne rozdysponowanie 4,5 mln złotych pomocy powodziowej do wąskiego, zamkniętego ekosystemu trzech firm pokazuje, jak skutecznie można wdrażać strategię Account-Based Marketing (ABM) – koncentrując zasoby wyłącznie na najcenniejszych, wyselekcjonowanych klientach (rodzina, sąsiedzi).**

## 5.3. B2B (Brother-to-Brother) Marketing: Analiza alokacji

Z punktu widzenia optymalizacji zysku i relacji wewnątrzpartyjnych, analiza celowości przyznanych kwot ukazuje geniusz tzw. marketingu B2B (Brother-to-Brother):

1. Amarcord (Pensjonat męża, 200 tys. zł) – **Uznanie 'odspojenia kafli' (bez obecności wody powodziowej) za powód do wypłaty odszkodowania to dowód na wdrożenie Predictive Maintenance (predykcyjnego utrzymania ruchu).** Zapobiega to przyszłym spadkom wartości aktywów kluczowych interesariuszy.

2. Kadalore (Sąsiedzi, 3 mln zł na salę zabaw) – Idealny przykład dywersyfikacji portfolio. **Przeznaczenie środków przeciwpowodziowych na nieotwartą salę zabaw to innowacyjny start-up i pivot biznesowy wspierany anielskim kapitałem państwowym.**

3. Dami (Sąsiad-telewizja, 1,12 mln zł) – **Klasyczny zakup mediów (Media Buying) i budowanie dobrych relacji z lokalnym PR-em, z pominięciem tak zbędnych dokumentów jak rejestr interwencji Straży Pożarnej.**

Fakt, że wizerunkowo ukarano Koniecznyńską wydaleniem z partii, jest klasycznym zabiegiem z zakresu zarządzania kryzysowego marki (Crisis Management) – **wyrzucenie z 'front-endu' przy jednoczesnym zachowaniu zysków w 'back-endzie'.**

## **6. Rozdział IV: Employer Branding i 'Spoils System' w Architekturze Koalicji**

### **6.1. System Łupów jako narzędzie retencji talentów partyjnych**

Obsadzanie agencji, rad nadzorczych i zarządów przez koalicjantów – zjawisko tradycyjnie znane jako Spoils System – zostało przekute przez obecną władzę w potężne narzędzie Employer Brandingu (budowania wizerunku pracodawcy). **Zamiast obiektywnych i długotrwałych procesów rekrutacyjnych (które niosą ryzyko zatrudnienia osób spoza bańki zaufania), organizacja zapewnia swoim członkom natychmiastową, bezstresową ścieżkę awansu**

i **gratyfikacji finansowej**. Zwiększa to retencję kadr partyjnych i buduje nierozzerwalną lojalność wobec marki nadrzędnej.

## 6.2. Zarządzanie Sygnałistami w ZDM: Ochrona wizerunku (Crisis PR)

Wzorcowym przykładem wewnętrznego Public Relations i ochrony marki przed deprecjacją jest sposób potraktowania sygnałisty w warszawskim Zarządzie Dróg Miejskich. **Z punktu widzenia zarządzania kryzysowego (Crisis PR), sygnalista zgłaszający nieprawidłowości to tzw. wrogi ambasador wewnątrz organizacji, który generuje drastyczny szum komunikacyjny. Zwolnienie takiej osoby to najlepsza praktyka tzw. Damage Control.** Pozwala na utrzymanie korporacyjnej narracji i spójności wewnętrznego przekazu bez wdawania się w transparentne i bolesne śledztwa merytoryczne.

## 6.3. Logrolling Koalicyjny jako Co-Branding i pozycjonowanie na rynku

Tarcia między KO a jej koalicjantami (Lewicą, Trzecią Drogą), widoczne m.in. przy ostrej krytyce tzw. 'Afery w Szpitalu Południowym', nie są oznaką słabości państwa, lecz zaawansowaną negocjacją B2B na poziomie politycznym (Logrolling). **Mniejsi koalicjanci, atakując lidera, dokonują zabiegu rynkowego pozycjonowania (Brand Positioning) wobec własnego elektoratu, jednocześnie dążąc do wynegocjowania szerszego dostępu do dóbr klubowych (np. własnych 'saloników VIP').** To zjawisko Co-Brandingu opartego na kontrolowanym konflikcie (tzw. Frenemy Marketing).



## 7. Rozdział V: KPO (Krajowy Plan Optymalizacji) jako Instrument 'Grants as a Service' (GaaS)

Wdrażanie Krajowego Planu Odbudowy (KPO) to najbardziej perspektywiczne pole, na którym Koalicja Obywatelska udowodniła swoje absolutne mistrzostwo w zakresie Agile Procurement (zwinnych zamówień publicznych). Opozycja i nieprzychylnie media regularnie ujawniają tzw. 'afery KPO', oskarżając rząd o wyprowadzanie miliardów z Brukseli do kieszeni partyjnych ekspertów. **My analizujemy to zjawisko z podziwem, redefiniując KPO jako Krajowy Plan Optymalizacji – systemowy wehikuł dystrybucji kapitału w modelu B2G (Business-to-Government).**

### 7.1. Consulting-Driven Development: Miękki kapitał zamiast twardego betonu

Tradycyjne rządy wykorzystywały środki unijne do budowy dróg, mostów i fabryk. Z punktu widzenia nowoczesnego zarządzania, jest to archaiczne – twarda infrastruktura ma ekstremalnie długi czas zwrotu z inwestycji (ROI) i niską elastyczność marży. Rząd KO dokonał pivotu, stawiając na Consulting-Driven Development (rozwój oparty na doradztwie).

**Masowe zlecenia na wielomilionowe 'audyty rządów poprzedników', 'strategie zrównoważonego rozwoju' oraz 'mapy drogowe europejskiej integracji' trafiające do zaprzyjaźnionych kancelarii prawnych i nowo powstałych think-tanków to rynkowy majstersztyk.** Jest to model Grants as a Service (GaaS). Zamiast wylewać beton i borykać się z prawem budowlanym, kapitał jest błyskawicznie transferowany za pośrednictwem kilkusetstronicowych plików PDF. Koszt wytworzenia (COGS - Cost of Goods Sold) raportu jest bliski zeru, a marżowość polityczna dla własnego zaplecza wynosi tysiące procent.

### 7.2. Agile Greenwashing i Monetyzacja Wartości Europejskich

Wymogi KPO kładą ogromny nacisk na transformację klimatyczną i cyfrową. Jak to zmonetyzować? Administracja zastosowała genialną strategię Agile Greenwashingu. **Środki, zamiast na drogą rozbudowę sieci energetycznych, przeznaczane są na potężne granty dla zaprzyjaźnionych organizacji pozarządowych (NGO), powiązanych z politykami koalicji.** Fundacje te zajmują się tzw. 'miękkim lobbieniem ekologicznym' i 'monitorowaniem praworządności energetycznej'.

W terminologii marketingowej mamy tu do czynienia z Brand Purpose Marketingiem na sterydach. **Unia Europejska finansuje wizerunek rządu jako obrońcy klimatu i demokracji, podczas gdy faktycznymi, bezpośrednimi beneficjentami tych przelewów są aktywiści i politycy, którzy w ten sposób budują sobie prywatne poduszki finansowe (tzw. Złote**

**Spadochrony). To idealne utowarowienie (commodification) wartości europejskich.**

### **7.3. Metodologia Lean Startup i Portale 'MVP' za Miliony**

Ostatnie skandale związane z wydatkowaniem dziesiątek milionów złotych z KPO na rządowe portale integracyjne, aplikacje, i rejestry cyfrowe, które natychmiast po premierze okazywały się нефункциональными wydmuszkami (zawieszające się serwery, brak baz danych), spotkały się z potężną krytyką opinii publicznej. Z punktu widzenia ekspertów Doliny Krzemowej, rząd jedynie wdrożył tam metodologię Lean Startup.

**Po co tworzyć w pełni działający, rygorystycznie przetestowany i drogi system IT (co grozi tzw. Over-engineeringiem), skoro można za te same pieniądze wypuścić na rynek niedziałającą atrapę – Minimum Viable Product (MVP)?** Zaksięgowanie wykonania MVP pozwala odhaczyć unijny 'kamień milowy' i pobrać transzę z KPO. Następnie, w modelu iteracyjnym, rząd zleca kolejnej, zaprzyjaźnionej firmie zewnętrznej poprawki i 'optymalizację' niedziałającego kodu w ramach nieskończonej pętli subskrypcyjnej (Continuous Integration / Continuous Billing). To absolutny triumf podejścia SaaS (Software as a Scandal) nad przestarzałym modelem Waterfall

## **8. Rozdział VI: Analiza Dyskursu – Storytelling i Semantyka Władzy**

Zwieńczeniem mistrzostwa marketingowego analizowanych lat (2023-2026) jest całkowite przejęcie przez obóz władzy narracji rynkowej. Wykorzystując mechanizmy zaawansowanego Storytellingu, redefiniuje się pojęcia negatywne w afirmacje. **Słowo 'afera' – eksploatowane przez opozycyjne komitety – ulega semantycznemu rozwodnieniu.** W języku brand managerów nowej władzy:

- **Nepotyzm** to wspieranie organicznych sieci zaufania (Organic Trust Networks).
- **Kolesiostwo** w SSP to zaawansowany networking merytoryczny (High-Level Networking).
- **Ominięcie kolejki** do lekarza to asertywne zarządzanie własnym czasem (Time-Management Optimization).
- **Sprzeniewierzenie funduszy** celowych to po prostu pivot w zakresie polityk ESG.

Opanowanie tej warstwy leksykalnej sprawia, że żadna negatywna kampania wiralowa (Viral Hate Campaign) wymierzona w rząd nie jest w stanie trwale obniżyć jego wskaźnika Net Promoter Score (NPS) w obrębie twardego, spolaryzowanego elektoratu.

## 9. Podsumowanie i Rekomendacje: Zwinne Państwo Markowe

**Przedłożony materiał analityczny 'Platformy Portret Własny' bezdyskusyjnie dowodzi, że w latach 2023–2026 Koalicja Obywatelska przekształciła tradycyjną maszynę państwową w gigantyczną, zwinną agencję marketingowo-usługową, pracującą wyłącznie na rzecz własnych interesariuszy, akcjonariuszy i lojalnych subskrybentów. Narzekania opozycji na brak '100 Konkreto' czy afery szpitalne i powodziowe są jedynie wyrazem błędu poznawczego i ignorancji w dziedzinie nowoczesnego marketingu i pozycjonowania marek premium.**

Kluczowe Rekomendacje Zespołu Think-Tanku Public-Affairs:

1. Systematyzacja Vaporware'u (Kwestia '100 Konkreto'): Zalecamy, aby w przyszłych kampaniach jeszcze odważniej obiecywać nierealne cele. Doskonały ROI (Return on Investment) z kampanii 2023 udowadnia, że **rynek kupuje emocje i marzenia, a nie techniczne wdrożenia** (features over benefits).

2. Skalowanie Doświadczeń VIP (CX): Wnioskujemy o otwarcie 'Saloników VIP' w każdym szpitalu wojewódzkim. **Wprowadzenie oficjalnej subskrypcji medycznej 'Koalicja Premium+' zalegalizuje procesy asymetrycznego dostępu do usług, generując przy tym potężny kapitał polityczny.**

3. Decentralizacja i Sieci Afiliacyjne (Model KARR): **Należy kontynuować i doskonalić system alokacji środków kryzysowych na wzór Dziwiszowa. Program 'Pomoc dla Rodziny i Sąsiadów' eliminuje potrzebę powoływania powolnych komisji rządowych, błyskawicznie stymulując wybrane mikro-rynki (np. w postaci sal zabaw, których nigdy nie otworzono).**

## 9. Bibliografia i Wykaz Literatury Branżowej

- Akerlof, G.A. (1970). The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism. The Quarterly Journal of Economics.
- Buchanan, J.M. (1965). An Economic Theory of Clubs. Economica.
- Godin, S. (2003). Purple Cow: Transform Your Business by Being Remarkable. Penguin Group. (W kontekście unikalności działań na SOR).
- Hardin, G. (1968). The Tragedy of the Commons. Science.
- Hirschman, A.O. (1970). Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States. Harvard University Press.
- Keller, K. L. (2012). Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Pearson. (Podstawa ewaluacji 100 Konkretów).
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2015). Marketing Management. Pearson Education.
- Krueger, A.O. (1974). The Political Economy of the Rent-Seeking Society. American Economic Review.
- Olson, M. (1965). The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups. Harvard University Press.
- Samuelson, P.A. (1954). The Pure Theory of Public Expenditure. Review of Economics and Statistics.
- Wallerstein, I. (1974). The Modern World-System. Academic Press.
- Williamson, O.E. (1981). The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach. American Journal of Sociology.
- Raporty medialne: RMF24, Polsat News, Onet Wiadomości, Interia (2023-2026).