

W 1967 r. opublikowałem w miesięczniku „Handel Zagraniczny” artykuł pt. „Procesy integracyjne w gospodarce światowej”. Był to okres, kiedy słowo integracja przeżywało karierę w Zachodniej Europie, natomiast w RWPG było niemal utajnione.

„Prognozy integracyjne świata zachodniego stały się elementem, z którego oddziaływaniem muszą się liczyć wszyscy biorący udział w międzynarodowej współpracy gospodarczej, tym bardziej, że w wielu przypadkach czynniki integracyjne kształtują bezpośrednio warunki (np. wspólna polityka rolna EWG; czy polityka taryfowa EFTA) w jakich odbywa się ta współpraca. Jedno tylko wydaje się pewne, że siły działające w Europie Zachodniej na rzecz jej integracji przejdą z czasem nad niektórymi, obiekcjami gen. de Gaulle’a i doprowadzą w latach 70. do powstania nowej jakości ekonomicznej, która na pewno nie będzie zwykłą sumą wynikającą z dodawania EWG + EFTA, ale stanowić będzie zwartą unię gospodarczą z wyraźnymi aspiracjami do Unii Politycznej”.

S. Długosz

(„Handel Zagraniczny” nr 9 1967 r. s. 346)

Spis treści

CZĘŚĆ I. Wspomnienia	9
Od Autora	11
Rozdział I	
Jak „narodziła się” formuła negocjacji „Równy – Równiejszy”	29
Rozdział II	
Reguły międzynarodowych negocjacji gospodarczych wg doświadczeń autora	60
Rozdział III	
Różnorodność tematów międzynarodowych negocjacji gospodarczych	63
Rozdział IV	
Instrukcja negocjacyjna	116
Rozdział V	
Znajomość dwóch języków obcych przyczyną sprawności i sukcesów negocjatora	136
CZĘŚĆ II. Teatr negocjatorski – instrukcja negocjacyjna = scenariusz	145
Rozdział I	
Taktyka negocjacyjna	147
Rozdział II	
Temperamenty i charaktery negocjatorów	165

Rozdział III

Kontyngenty, licencje importowe i eksportowe, „straszenie dumpingiem”. „Wprawki” (próby jak w teatrze) kompleksowych negocjacji gospodarczych na Malcie 169

Rozdział IV

Zaskoczenia poza salą negocjacyjną, zaradność negocjatora 185

Rozdział V

Ruch na Zachód – tzw. Dekada E. Gierka. Wielkie zamierzenia – wielkie negocjacje kredytowe 195

Rozdział VI

Tzw. „drugie dno” 213

Rozdział VII

„Spalone” projekty 216

CZĘŚĆ III. Refleksje Autora 221

Rozdział I

Przesłanki refleksji osobistych Autora 223

Rozdział II

Czy Polaków kochają zagranicą? 226

Rozdział III

Czy prof. K.Z. Poznański został słusznie zlekceważony przez „ojców prywatyzacji wielkich zakładów przemysłowych zbudowanych w PRL?” (cztery mega błędy „ojców prywatyzacji”) 236

Część IV. Alfabet osobistości politycznych z lat 1947–1980, które autor miał sposobność poznać i obserwować w trakcie negocjacji 249

Post scriptum. Dwie anegdoty i jedna prognoza 261

Część I
Wspomnienia

Od Autora

W 1972 r. w styczniu awansowałem bezprecedensowo z wicedyrektora departamentu na podsekretarza stanu w MHZ z obszarem działania w **państwach rozwiniętej gospodarki rynkowej** (tzw. drugi obszar płatniczy, stosowano również określenie RKK tzn. rozwinięte kraje kapitalistyczne). Nie byłem już taki młody, przekroczyłem czterdzieści pięć lat. Ponieważ awans odbił się dość szerokim echem w moim środowisku zawodowym, jedna z organizacji młodzieżowych zwróciła się do mnie, abym na obozie letnim spotkał się z kilkudziesięcioma jego uczestnikami i wygłosił wykład pt. **„Jak zrobić karierę w handlu zagranicznym”**. Zgodziłem się. Obóz był nad ładnym jeziorem koło Bydgoszczy o nazwie Płotki (było ono znane z tego, że podczas II wojny światowej, Kriegsmarine trenowała tam załogi okrętów podwodnych). Mój referat oparłem na moim życiorysie zawodowym (znajomość 4 języków obcych, ukończona SGH (mgr), 25 lat bogatej praktyki w przedsiębiorstwach handlu zagranicznego, w PIHZ i BRH w Rzymie. Za najważniejsze uznałem bardzo intensywne nieustanne samokształcenie się. Ci młodzi słuchacze dali mi wyraźnie do zrozumienia, że chyba nie mówię im prawdy. **Oni byli przekonani, że o karierze zawodowej w handlu zagranicznym decydują „układy”, znajomości i protekcja partyjna.** Nie mogli się pogodzić z tym, że mój awans wynikał z oceny mojej przydatności dla handlu zagranicznego.

Miałem szczęście, że moimi przełożonymi byli przeważnie wysokiej klasy profesjonaliści. W PIHZ był to prezes dr L. Grosfeld (w czasie II wojny światowej sekretarz stanu w Rządzie Londyńskim – członek PPS). Wybitny prawnik, który raz na 6 tygodni prowadził w PIHZ sekcję Techniki i Organizacji Handlu Zagranicznego. Jej członkami byli dyrektorzy naczelni ówczesnych przedsiębiorstw handlu zagranicznego. Byłem sekretarzem tej sekcji, zobowiązany do przygotowywania materiałów na posiedzenia. Dyskutowano na interesujące tematy z ożywieniem, a poglądy były nieraz sprzeczne. Prezes

L. Grosfeld – starszy pan – nie był najlepszego zdrowia, sprawiał wrażenie „ucinającego sobie drzemkę” nawet w czasie gorącej dyskusji. W pewnym momencie zabierał głos i tak umiejętnie podsumowywał dyskusję i wyciągał z niej wnioski, że otrzymywał aplauz większości. Któregoś dnia asystowałem przy rozmowie dr L. Grosfelda z przedstawicielem Banku Handlowego dyr. Geislerem. Przyszedł złożyć sprawozdanie z negocjacji handlowych z Grecją. W pewnym momencie prezes dr L. Grosfeld zapytał go: „a w którym punkcie pana naciągnęli?” Pan Geisler odpowiedział – „wiem, że mnie naciągnęli, ale jeszcze nie wiem, w którym miejscu naszych negocjacji”.

Moja praca w PIHZ dawała mi możliwość samokształcenia się, bo mogłem korzystać z zachodnioeuropejskich materiałów i publikacji, które gromadziła biblioteka specjalistyczna PIHZ. Opracowałem wydany przez PIHZ słownik skrótów obcojęzycznych terminów używanych w handlu zagranicznym przy współpracy z Wandą Skrzeczkowską i Barbarą Łaniewską.

Moi nauczyciele

Znakomitym profesorem akademickim był prof. **Aleksy Wakar, teoretyk ekonomii**. Studiowałem pod jego kierunkiem. Po trzecim roku SGH otrzymałem stopień celujący z ekonomii¹.

Profesor **Witold Trąmpczyński** – Minister Handlu Zagranicznego później ambasador Polski w USA. Elegancki mężczyzna. Górował intelektem nad wszystkimi ministrami handlu zagranicznego zarówno Europy Wschodniej jak i Zachodniej. Amerykanie mówili o nim, że nie mieli takiego ambasadora w Waszyngtonie od powstania Stanów Zjednoczonych.

Wybitnym **praktykiem** w handlu zagranicznym był **Tadeusz Olechowski**, który po zakończeniu pracy na stanowisku ministra handlu zagranicznego był ambasadorem m.in. we Francji. Po 1990 roku – funkcjonował w MSZ jako doradca ministra K. Skubiszewskiego. T. Olechowski znał świetnie kilka języków i był niesamowicie „kontaktowym” człowiekiem. Włosi przepadali za nim, był też bardzo dowcipny i bardzo mu odpowiadało życie dyplomaty.

Dyrektor handlowy Varimexu **Jan Janowski**. Moim zdaniem jeden z najlepszych **handlowców** w polskim handlu zagranicznym, wyjątkowo skrupulatny i wymagający. Od niego nauczyłem się m.in. dokładnego czytania kontraktów i umów.

¹ Również stopień celujący otrzymałem w 1944 r. na Bukareszteńskiej Akademii Wyższych Studiów Przemysłowych i Handlowych u prof. V. Slavescu – celujący to była „nota biała”.