



# Minister Aktywów Państwowych

---

Wojciech Balczun

BM.I.053.236.2026

IK: 1262251

Warszawa, 21 maja 2026 r.

**Pan  
Włodzimierz Czarzasty  
Marszałek Sejmu  
Rzeczypospolitej Polskiej**

**Szanowny Panie Marszałku,**

poniżej udzielam odpowiedzi na interpelację K10INT16879, Pana Wiesława Krajewskiego, Posła na Sejm RP z dnia 6 maja 2026 r. w sprawie planowanej transformacji modelu operacyjnego i organizacyjnego Grupy Azoty S.A.

Na wstępie podkreślam, że Skarb Państwa, jako akcjonariusz Grupy Azoty S.A. (Spółka), posiada uprawnienia wynikające z praw korporacyjnych, które są ściśle określone w przepisach prawa, w szczególności w Kodeksie spółek handlowych oraz statutach spółek, a realizacja tych uprawnień jest pochodną wielkości posiadanego pakietu akcji w danej spółce.

Zgodnie z zapisami Kodeksu spółek handlowych, Minister Aktywów Państwowych nie ma możliwości bezpośredniego oddziaływania na działalność gospodarczą prowadzoną przez spółki z udziałem Skarbu Państwa, jak również ingerowania w decyzje podejmowane przez ich organy. Wszelkie kwestie związane z prowadzeniem spraw Spółki niezastrzeżonych powszechnie obowiązującymi przepisami prawa lub postanowieniami statutu dla Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej należą do kompetencji Zarządu.

Dodatkowo, Grupa Azoty S.A. jest Spółką notowaną na Giełdzie Papierów Wartościowych. Z uwagi na publiczny charakter Grupy Azoty S.A., wszelkie informacje dotyczące działalności Spółki publikowane są w postaci raportów bieżących i okresowych, podawanych do publicznej wiadomości, co umożliwia wszystkim akcjonariuszom równy, jednoczesny i pełny dostęp do informacji. Zatem Grupa Azoty S.A. nie może udostępniać danych, które nie zostały przekazane do informacji publicznej.

Niezależnie od powyższego, na potrzeby udzielenia odpowiedzi na niniejszą interpelację, Ministerstwo Aktywów Państwowych pozyskało stanowisko Zarządu Grupy Azoty S.A., odnoszące się do kwestii poruszonych w jej treści.

Zarząd Grupy Azoty S.A. ogłosił 3 listopada 2025 r., Strategię Grupy Kapitałowej Grupa Azoty do 2030 roku (Strategia), która zakłada przeprowadzenie kompleksowej restrukturyzacji oraz transformacji Grupy. W Strategii zostały określone cele dla poszczególnych segmentów działalności jak również całej organizacji.

Na slajdzie 15 przedmiotowej Strategii został zaprezentowany plan transformacji modelu operacyjnego i organizacyjnego Grupy Azoty.

Z informacji przekazanej przez Zarząd Grupy Azoty S.A. wynika, że celem „odejścia od geograficznych lokalizacji jako podstawy struktury” jest stworzenie ram dla funkcjonowania Grupy Kapitałowej jako jednego organizmu gospodarczego, z decyzjami podejmowanymi w ramach segmentów produktowych (np. Segment Agro, Segment Logistyka), co ma usprawnić koordynację sprzedaży i produkcji oraz przynieść korzyści ekonomiczne całej Grupie.

Planowana integracja podmiotów ma na celu optymalizację procesów produkcyjnych i usprawnienie procesów decyzyjnych. Zmiana kompetencji ma służyć zwiększeniu szybkości reagowania na wyzwania rynkowe. Zakres usług, jakie będą docelowo podlegać centralizacji w ramach Centrum Usług Wspólnych, zostanie ustalony w wyniku procesów analitycznych, które są obecnie prowadzone.

Transformacja ma zabezpieczyć rentowności tych zakładów w Grupie, które są w trudnej sytuacji rynkowej. Każdy z ośrodków pozostanie kluczowym filarem produkcyjnym, a specjalizacja w ramach segmentów pozwoli na lepsze wykorzystanie ich unikalnych instalacji chemicznych.

Obecnie trwa proces szczegółowej weryfikacji i kwantyfikacji potencjalnych synergii wynikających z przygotowywanego modelu. Szczegółowe cele finansowe są elementem Strategii Spółki.

Zarząd wskazał, że głównym celem reorganizacji jest optymalizacja kosztowa, a nie masowe zwolnienia. Procesy będą koncentrować się na naturalnej fluktuacji kadr oraz przesunięciach wewnątrz struktur Grupy.

Harmonogram wdrażania nowego modelu operacyjnego jest przygotowany i realizowany etapami, aby zapewnić ciągłość produkcji i bezpieczeństwo instalacji. Kluczowe kroki w zakresie konsolidacji funkcji wsparcia zaplanowano na bieżący i przyszły rok budżetowy.

Ponadto, Zarząd Grupy Azoty S.A. poinformował, że prowadzi regularny dialog z organizacjami związkowymi. Informacje o kierunkach zmian są przekazywane sukcesywnie, zgodnie z przepisami prawa pracy i regulacjami dotyczącymi spółek giełdowych, z uwzględnieniem procesów analitycznych realizowanych w ramach przygotowania reorganizacji grupy kapitałowej.

Działania nadzorcze skupiają się na monitorowaniu transformacji Grupy Azoty S.A. z zachowaniem bezpieczeństwa surowcowo-żywnościowego kraju oraz potencjału produkcyjnego kluczowych zakładów. Celem zintegrowanej Grupy Kapitałowej będzie wzmocnienie pozycji polskiej chemii w Europie i wspieranie stabilności lokalnych zakładów oraz bezpieczeństwa nawozowego Polski.

**Z poważaniem**  
**Wojciech Balczun**  
Minister

*dokument podpisany elektronicznie*  
1262251.4744133.3763370

**Do wiadomości:**  
Kancelaria Prezesa Rady Ministrów