



Balcerowicz Buzek  
 Czarnecki Hausner  
 Kulczyk Miller  
 Miłek Solorz-Żak  
 Sołowow Tusk  
 Asseco **Fakro**  
**NOMINACJI** Fiat GE Grupa Azoty  
**NA 25-LECIE** IKEA Jeronimo Martins  
**WOLNEJ** KGHM Maspex  
**GOSPODARKI** P&G Pesa  
 PKN Orlen  
 PKO BP PZU TZMO

Już ćwierć wieku Polacy budują swój dobrobyt – wskażmy wspólnie tych, którzy robią to najlepiej. Spośród 25 nominacji w pięciu kategoriach: przedsiębiorca, polityk reformator, zagraniczny inwestor, polska marka na świecie i metamorfoza molocho, czytelnicy „PB” wyłonią wielką piątkę – najlepszych z najlepszych. Głosowanie zaczyna się dziś. ▶4-5

# Gospodarcze gwiazdy 25-lecia

## I. Przedsiębiorca



### LESZEK CZARNECKI

Od lat jak równy z równymi walczy w branży finansowej z globalnymi gigantami, a co najważniejsze — z walki wychodzi z tarczą. Przygodę z biznesem zaczął jeszcze przed transformacją, w 1986 r., zakładając Przedsiębiorstwo Hydrotechniki i Inżynierii TAN SA, zajmujące się pracami podwodnymi. W 1991 r. stworzył Europejski Fundusz Leasingowy, który po 10 latach sprzedał Credit Agricole. Niedługo później przejął

notowany na giełdzie Getin Service Provider, który zmienił w Getin Holding, z którego wypączkowały Getin Bank, Noble Bank, banki na Ukrainie i Białorusi. W grupie biznesmena powstały także Open Finance, Idea Bank czy TU Europa, którą sprzedał niemieckiemu Talankowi. Działa także w branży deweloperskiej poprzez LC Corp. Choć kryzys był wyjątkowo okrutny dla branży finansowej, imperium miliardera trzyma się mocno.



### JAN KULCZYK

Doktor prawa biznes zaczął dzięki pomocy ojca, który przekazał mu 1 mln USD, za który w 1981 r. założył firmę handlową Interkulpol. Siedem lat później został oficjalnym dilerem Volkswagena na Polskę. Na początku lat 90. założył Kulczyk Holding — firmę inwestycyjną, która zarobiła majątek na transakcjach dotyczących m.in. Telekomunikacji Polskiej, TUIR Warta i PKN Orlen. W 2007 r. przekształcił firmę w międzynarodową grupę Kulczyk

Investments, która dziś jest najbardziej globalną polską firmą, działającą w sektorach energetycznym, surowcowym, nieruchomościach i infrastrukturze, jest także posiadaczem znaczącego pakietu akcji browarniczego giganta SabMiller. Współpracują z nim najwięksi inwestorzy na świecie. Aktywnie wspiera sport (sponsor PKOl), kulturę (główny donator Muzeum Historii Żydów Polskich) i organizacje pozarządowe, m.in. ekologiczny Green Cross.



### DARIUSZ MIŁEK

Były kolarz do biznesu wszedł w 1991 r. Malego — w styczniu tamtego roku stanął z butami na straganie w Lubinie. Zaskoczyło — po roku zamienił półówkę na szczęki, szybko ich przybywało. Wkrótce porzucił detal i zajął się hurtem, co okazało się błędem, bo marża była za niska. Postawił więc na sieć sklepów z tanimi butami, „Złota stopa”. Po półtora roku miał ich we franczyzie 400. Gdy konkurencja zaczęła go doganiać, postawił

na nową markę — CCC, oraz lepszy design. W 2004 r. CCC zadebiutowało na giełdzie — pieniądze od inwestorów i rozpoznawalność dały firmie kopa, m.in. wyszła poza Polskę. Dziś jest obecna w 14 krajach, w których ma ponad 350 sklepów. W sumie ma ich ponad 700, 1,5 mld zł obrotów i wciąż inwestuje w rozwój dziesiątki milionów rocznie. Biznesmen zajął się także budową centrów handlowych w mniejszych miastach.



### ZYGMUNT SOLORZ-ŻAK

Gospodarczą działalność zaczynał od sprowadzania do Polski używanych aut, ale pierwsze poważne pieniądze przyniósł mu Polsat — pierwsza prywatna telewizja w Polsce założona w 1992 r. Przez kilkanaście lat ją rozwijał, tworząc kanały tematyczne oraz platformę cyfrową. Jednocześnie budował drugą nogę biznesu, inwestując w branżę telekomunikacyjną, m.in. operatora sieci Era, którego następnie sprzedał.

W 2011 r. pokusił się o największe przejęcie w historii Polski — za 15 mld zł odkupił od państwowych firm Polkomtel. W 2013 r. zintegrował obie firmy, spełniając marzenie o budowie medialno-telekomunikacyjnego giganta, który na dodatek świadczy usługi finansowe poprzez Plus Bank. Do inwestora należą także: firma energetyczna PAK oraz Elektrim, który ma budować kompleks biurowo-mieszkalniowy Port Praski.



### MICHAŁ SOŁOWOW

Najmłodszy w gronie nominowanych. Zaczynał od handlu samochodami, a do dużego biznesu wszedł, tworząc pod koniec lat 80. budowlany Mitex, który tuż przed kryzysem na rynku budowlanym sprzedał Francuzom. To, że ma wyczucie, pokazał wiele razy — w 1993 r. stworzył sieć marketów budowlanych Nomi, którą z wielokrotnym przebieciem sprzedał Kingfisherowi. Pod koniec lat 90. przejął bankrutującego

Barlinka i w kilka lat uczynił z niego potężnego producenta paneli podłogowych. Zainwestował także w producenta ceramiki — Cersanit, który przejął potem Opoczno. Jest także właścicielem dewelopera Echo Investment. Perłą w portfelu miliardera jest chemiczny Synthos. Ma dwa fundusze, które aktywnie inwestują na rynkach walutowych, surowcowych i akcji.

## II. Polityk reformator



### LESZEK BALCEROWICZ

Polityk, który podjął wiele ważnych decyzji dla gospodarki. Najpierw w 1989 r. jako wicepremier i minister finansów zafundował gospodarce terapię szokową, później, w latach 1997-2000, piastując te same funkcje, współtworzył pakiet reform rządu Jerzego Buzka, a na koniec w latach 2001-07 jako szef Narodowego Banku Polskiego wysokimi stopami zdusił inflację. Nie wszyscy Polacy wygrali na jego reformach, ale transformacja na pewno dzięki nim przyspieszyła.



### JERZY BUZEK

Rząd, którym kierował, przygotował, a następnie wprowadził w życie pakiet czterech trudnych reform: emerytalnej, samorządowej, zdrowotnej i edukacyjnej. Dla gospodarki najważniejsza i najbardziej dalekowzroczna była pierwsza, bo miała chronić finanse publiczne i podatników przed skutkami kryzysu demograficznego w perspektywie 40 lat. Jak się później okazało, rząd Jerzego Buzka był ostatnim, który podejmował się tak poważnych i skomplikowanych reform, nawet kosztem poparcia społecznego.



### JERZY HAUSNER

Polityk znany głównie jako autor tzw. planu Hausnera, czyli swoistego ekonomicznego kodeksu III RP. Jako wicepremier oraz minister gospodarki i pracy w rządach Leszka Millera i Marka Belki stworzył listę reform, które miały pchnąć gospodarkę do przodu i uzdrowić finanse publiczne — znalazły się na niej m.in. redukcja przywilejów emerytalnych, administracji czy restrukturyzacja górnictwa. Niestety, plan Hausnera — nie z jego winy — nie doczekał się realizacji.



### LESZEK MILLER

Choć stworzony przez niego rząd składał się z partii lewicowych, to wyjątkowo mocno sprzyjał prywatnym przedsiębiorcom. Przede wszystkim wprowadził liniowy podatek CIT, i to na niskim poziomie 19 proc. Reforma znacząco uprościła system podatkowy dla przedsiębiorstw oraz obniżyła im koszty, co uznawane jest za jedną z ważniejszych reform gospodarczych III RP. Niestety również łatwo wydawał pieniądze podatników, np. na przywileje emerytalne górników.



### DONALD TUSK

Do historii przejdzie jako pierwszy premier III RP, który sprawował ten urząd przez dwie kadencje z rzędu. Co prawda, sam siebie definiuje jako polityka dbającego o „cieplą wodę w kranie”, a nie wielkie systemowe reformy, ale pod jego rządami gospodarka radziła sobie wyjątkowo dobrze. Uniknęła recesji w największym globalnym kryzysie od II wojny światowej oraz zyskała na świecie opinię wyjątkowo odpornej i prężnej. Tak dobrej marki nie miała nigdy wcześniej.



## Oto 25 nominowanych: przedsiębiorców, polityków reformatorów, zagranicznych inwestorów, polskich marek odnoszących sukces za granicą i państwowych gigantów, którzy przeszli metamorfozę. Wybierz najlepszych

Miliony firm stworzyli Polacy w ciągu 25 lat wolnej gospodarki. Wiodło im się różnie, ale całkiem spora grupa przedsiębiorców odniosła sukcesy, niektórzy nawet w skali międzynarodowej. Niestety – jak to w biznesie – wiele firm zbankrutowało, część została sprzedana zagranicznym inwestorom. Tych nad Wisłę nadciągały tabuny. Mimo rozkwitu prywatnej przedsiębiorczości i przyciągania potężnych zagranicznych inwestorów, wciąż ogromną rolę

w polskiej gospodarce odgrywają państwowe firmy. Coraz mniej przypominają mołochy, przekształcając się w sprawnie zarządzane i efektywne giganty. Metamorfozę przeszedł też cały kraj, dzięki – czasem trudnym i bolesnym – reformom przeprowadzanym przez polityków.

25. rocznica transformacji to dobry moment, by wybrać tych „naj...”, „naj...” w każdej z kategorii. I to zadanie dla Was, Drodzy Czytelnicy. Poddajemy pod

Wasz osąd po pięciu przedsiębiorców, inwestorów zagranicznych i polskich firm, które odniosły sukces za granicą. Wybierzcie, kto, Waszym zdaniem, odniósł największy sukces, najbardziej przyczynił się do rozwoju gospodarki, najsukceszniej rozslawił polską markę na świecie, która z państwowych firm przeszła największą metamorfozę oraz który z polityków najbardziej przyczynił się do rozwoju gospodarki.

Grzegorz Nawacki



### III. Zagraniczny inwestor

#### FIAT

Włoski koncern jest obecny w Polsce od 1921 r., ale przełomową datą jest 28 maja 1992 r., gdy w Bielsku-Białej utworzono Fiat Auto Poland. Obecnie grupa Fiat-Chrysler w 15 spółkach i dwóch joint ventures w Polsce zatrudnia 9,2 tys. osób. Ma 19,7 mld zł przychodów, z czego 13,1 mld zł to przychody z eksportu. To sytuuje go w gronie największych eksporterów, jest też największym producentem aut w Polsce – od 1992 r. z jego taśm zjechało ponad 7 mln aut.

#### GE

Amerykański gigant pojawił się w Polsce w 1992 r. W Warszawie ma centrum badawcze pracujące dla branż lotniczej, energetycznej i paliwowej, w którym pracuje 1,6 tys. inżynierów. Ma także fabryki w Bielsku-Białej, Kłodzku, Łodzi i Dzierżonowie, centrum IT w Krakowie oraz jest właścicielem Banku BPH. W sumie grupa zainwestowała w Polsce ponad 400 mln USD i daje pracę około 10 tys. osób.

#### IKEA

Choć pierwsze sklepy szwedzkiej sieci pojawiły się w 1991 r., IKEA jest obecna w Polsce już od ponad 50 lat – w 1961 r. jej twórca, Ingvar Kamprad, złożył pierwsze zamówienie w Fabryce Mebli Giętych w Radomsku. Dziś wytwarzane w Polsce meble to fundament szwedzkiej sieci – większy udział mają tylko produkty z Chin, a wartość eksportu współpracujących z nią polskich producentów do sklepów sieci przekroczyła 6 mld zł. Poza 8 sklepami IKEA jest właścicielem centrów handlowych, ma kilkanaście tartaków i dużych fabryk mebli oraz stosowanych w meblarstwie płyt.

#### JERONIMO MARTINS

Większe przychody w Polsce ma już tylko Orlen – portugalski koncern Jeronimo Martins po niespełna dwóch dekadach na polskim rynku jest największym spożywczym detalistą, co przynosi mu dwie trzecie globalnych przychodów i zysków. Koncern pojawił się w Polsce w 1995 r., kupując hurtownie Eurocashu. Trzy lata później dokupił dyskonty Biedronka, których było wtedy 200. Dziś jest ponad 2,4 tys., a na koniec 2015 r. ma być 3 tys. Tylko w tym roku sieć zainwestuje w Polsce 2,1 mld zł i zatrudni 5 tys. osób. To oznacza, że będzie dawać pracę już ponad 50 tys. Polaków.

#### P&G

Firma legenda i nie mogło jej zabraknąć w gronie inwestorów 25-lecia. Jej produkty z polskich fabryk niektórym towarzyszą od kołyski. Weszła do Polski w 1990 r. jako spółka handlowa, a w 1993 r. uruchomiła na warszawskim Targówku produkcję pieluszek Pampers. Zainwestowała w Polsce 4 mld zł, zatrudnia 3,5 tys. osób. Ma centrum usług planistycznych i globalne centrum biznesowe oraz cztery fabryki (poza warszawską dwa zakłady maszynek i ostrzy Gillette w Łodzi oraz kosmetyków do pielęgnacji skóry w Aleksandrowie Łódzkim).

### IV. Polska marka na świecie

#### ASSECO

Największa polska firma IT, założona w 1991 r. przez Adama Górala, od ponad 20 lat udowadnia, że firma znad Wisły może odnaleźć się również na rynku zaawansowanych technologii. Jest na 6. miejscu w Europie w rankingu producentów oprogramowania, obecna w większości krajów europejskich, a także w Izraelu, USA, Japonii i Kanadzie. Spółki z grupy są notowane na giełdzie w Warszawie, amerykańskiej Nasdaq i w Tel Awiwie.

#### FAKRO

W 1986 r. Ryszard Florek założył zakład stolarski, który dał początek **Fakro**. Produkcja na eksport ruszyła w 1994 r., zaledwie trzy lata po tym, jak z taśmy zeszło pierwsze okno dachowe pod marką **Fakro**. W 1998 r. grupa założyła spółkę dystrybucyjną w Niemczech i zbudowała fabrykę na Ukrainie. W 2003 r. dołączyła spółkę w USA, a w 2005 r. w Chinach. Obecnie jest numerem dwa na świecie w branży okien dachowych, ma spółki dystrybucyjne w 16 krajach, a w 12 zakłady produkcyjne, zatrudnia ponad 3,3 tys. pracowników.

#### MASPEX

Producent spożywczy powstał w 1990 r. Początkowo był dystrybutorem zabielałczy do kawy i kakao, trzy lata później został producentem. Kolejne lata to fala akwizycji, przejął m.in. producenta soku Kubuś, Tymbark i producenta makaronu Lubella. W 1998 r. firma zaczęła ekspansję zagraniczną, tworząc oddziały na Węgrzech, w Czechach, a także w Rumunii i na Słowacji. Dziś Maspex jest regionalnym gigantem, ze sprzedażą sięgającą 3 mld zł rocznie. Jego produkty trafiają do 50 krajów, w tym tak egzotycznych, jak Urugwaj, Mongolia czy Liberia.

#### PESA

Choć historia firmy sięga aż 1851 r., gdy w Bydgoszczy powstały zakłady naprawcze taboru, to za narodziny dzisiejszej Pesy należy przyjąć 1991 r., gdy wydzielono je ze struktur PKP. Pierwszy kontrakt eksportowy podpisała w 1994 r. na wagony sypialne dla Litwy. Przełom nastąpił w 2001 r., gdy firma przeszła w prywatne ręce. W 2006 r. wygrała przetarg na dostawę pojazdów do Włoch, którym weszła na rynek UE. Wygrała też przetargi na Węgrzech, Czechach oraz rekordowy, wartości 1,2 mld EUR, na dostawę dla Deutsche Bahn. Pojazdy Pesy jeżdżą także po Ukrainie, Rosji i na Białorusi.

#### TZMO

Firma, którą w 1991 r. odkupili od państwa pracownicy, do dziś jest spółką pracowniczą. Gigantyczną – ze sprzedaży wyrobów higienicznych wypracowuje 2 mld zł przychodów rocznie. Ma fabryki w Polsce, Rosji, na Ukrainie, a nawet w Indiach. Przymierzają się do budowy zakładu w USA. Jej produkty są dostępne od Syberii po Alaskę, na niektórych rynkach, np. rosyjskim, jest podmiotem dominującym (60 proc. udziału w rynku). Zyski, liczone w setkach milionów rocznie, wciąż inwestuje.

### V. Metamorfoza mołochów

#### Przemysł

##### PKN ORLEN

Korzenie firmy sięgają 1944 r., gdy powstał Polski Monopol Naftowy. Nieco ponad rok później powstała Centrala Produktów Naftowych, w skrócie CPN. Ponad 50 lat później z połączenia CPN i Petrochemii Płock narodził się Polski Koncern Naftowy, a na maszt wciągnięto markę Orlen. Dziś koncern ma sieć ponad 2,7 tys. nowoczesnych stacji w Polsce, Niemczech, Czechach i na Litwie, produkuje smary i oleje, inwestuje w wydobycie ropy i gazu łupkowego oraz energetykę, i to nie tylko w Polsce, ale również w Kanadzie. Z państwowego mołocha przekształcił się w największą polską firmę (grubo ponad 100 mld zł obrotów rocznie), nowoczesnie zarządzaną notowaną na warszawskiej giełdzie.

##### KGHM

Kombinat Górniczo-Hutniczy Miedzi powstał w 1961 r., niedługo po tym, jak w okolicach Lubina odkryto złoża miedzi. W 1997 r. KGHM zadebiutował na GPW, w giełdowej historii wielokrotnie obdarzał akcjonariuszy miliardowymi dywidendami, a jego papiery są najchętniej kupowane przez zagranicznych inwestorów. Kolejny miły krok to zakup w 2012 r. Quadry, która ma kopalnię z bogatymi złożami w Chile i Kanadzie. Była to największa zagraniczna inwestycja w historii Polski. Dziś KGHM jest największym na świecie producentem srebra i ósmym producentem miedzi. Z państwowego kombinatu przekształcił się w globalnego gracza na rynku metali.

##### GRUPA AZOTY

Podwalinami chemicznego giganta jest zakład, którego budowa była jedną z największych inwestycji lat 20. XX w. w Polsce. Po przełomie tarnowski zakład rósł w siłę, a po 2010 r. stał się konsolidatorem branży chemicznej, przejmując zakłady w Policach, Kędzierzynie, Puławach, a także w Niemczech. Produkty grupy dostępne są niemal na wszystkich kontynentach. Spółka jest w gronie największych producentów nawozów w Europie. Jest na tyle atrakcyjna, że musiała się zmierzyć z próbą wrogiego przejęcia przez Rosjan, ale skarb państwa zdołał ją obronić.

#### Usługi

##### PKO BP

Korzenie banku sięgają 1919 r., gdy powstała Poczta Kasa Oszczędności. Przez lata była w zasadzie monopolistką na rynku. Po włączeniu do NBP na ponad 10 lat bank został reaktywowany niedługo przed przełomem jako Powszechna Kasa Oszczędności – w 1992 r. do nazwy dodano Bank Państwowy. PKO BP od dawna jest w Polsce największy, ale od kilku lat jest „naj” także pod innymi względami. Odświeżył wizerunek, poprawił standard obsługi klientów, stworzył system płatności mobilnych, przejął biznes Norde i w Polsce oraz postawił na ekspansję zagraniczną. Oprócz banku w grupie ma TFI, towarzystwo emerytalne, firmę leasingową i agenta rozliczeniowego.

##### PZU

Historia towarzystwa zaczyna się w latach 20. ubiegłego wieku, gdy powołano Polską Dyрекcję Ubezpieczeń Wzajemnych, szybko przekształconą w Powszechny Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych. Ubezpieczyciel tuż po transformacji ustrojowej stał się spółką akcyjną, ale na giełdę trafił dopiero w 2010 r., bo targany był konfliktem akcjonariuszy. Debiut dał gigantowi nowe życie. Przeszedł restrukturyzację, zmienił logo i wizerunek, poprawił standard obsługi klienta i likwidacji szkód, ma apetyt na inwestycje. Dziś jest największym ubezpieczycielem w regionie. Oprócz Polski obecny jest na Ukrainie, w Litwie, Łotwie i Estonii.

Głosować można od dziś do 27 kwietnia na stronie [25lat.pb.pl](http://25lat.pb.pl)

Zwycięzców ogłosimy 20 maja podczas gali na Stadionie Narodowym w Warszawie.