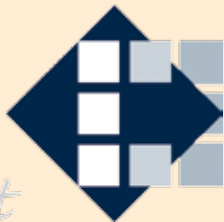




PARP   
10 lat

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ PO POLSKU

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ  
PO POLSKU



# PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ PO POLSKU

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości  
Ośrodek KARTA

Warszawa 2010





**Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości**  
ul. Pańska 81/83 00-834 Warszawa  
tel. + 48 22 432 80 80  
fax: + 48 22 432 86 20  
biuro@parp.gov.pl  
www.parp.gov.pl

**Punkt informacyjny PARP**  
tel. + 48 22 432 89 91-93  
0 801 332 202  
info@parp.gov.pl

Publikacja jest współfinansowana przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI FUNDUSZ  
ROZWOJU REGIONALNEGO



Z okazji X-lecia działalności pragnę złożyć wszystkim pracownikom Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości serdeczne podziękowania za efektywną pracę na rzecz promocji rodzimej gospodarki na świecie. Gratuluję także licznych sukcesów w budowaniu potencjału polskich firm.

Od dekady Agencja pomaga mikro, małym i średnim przedsiębiorstwom rozwijać się, udzielając im m.in. finansowego wsparcia, świadcząc usługi doradcze oraz promując innowacyjność. Efektem tego jest ponad 11 tysięcy umów o dotacje w wysokości blisko 8 mld złotych. Skuteczna pomoc przekłada się na wyniki Agencji. Aż 25 projektów realizowanych przez PARP zostało nagrodzonych, a 51 zdobyło wyróżnienia w 12 edycjach konkursu Polski Produkt Przyszłości.

Agencja działa skutecznie i intensywnie, stale podejmuje nowe wyzwania. PARP pełni funkcję Instytucji Pośredniczącej i Wdrażającej w ramach trzech programów operacyjnych nowej perspektywy finansowej na lata 2007-2013: Kapitał Ludzki, Innowacyjna Gospodarka i Rozwój Polski Wschodniej. Łączna kwota wsparcia, w prowadzonych przez PARP 28 działaniach, przekracza 7 mld euro.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości realizuje także dodatkowe zadania, m.in.: „Bon na innowacje”, „Innovation Express”, Program wieloletni „Udział Polski w Programie ramowym na rzecz konkurencyjności i innowacji, w latach 2008-2013” czy EXPO 2010 w Szanghaju.

O poziomie konkurencyjności przedsiębiorstw w najbliższych latach zadecyduje zdolność do szybkiego wdrażania innowacyjnych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych. Umiejętne przekształcanie tego potencjału w sukces komercyjny przełoży się na wzrost efektywności naszego systemu gospodarczego. Wierzę, że polskie firmy w pełni wykorzystają pomoc, którą oferuje im PARP.

Raz jeszcze dziękując za wsparcie udzielane polskim przedsiębiorcom na rynku polskim i na arenie międzynarodowej, życzę Państwu wytrwałości, zaangażowania i pasji przy realizacji aktualnych i przyszłych zadań.

**Waldemar Pawlak**

Wicepremier, Minister Gospodarki



Odkąd utworzono Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, naturalnym partnerem resortu w działaniach związanych z wdrażaniem funduszy europejskich jest Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Współpraca naszych instytucji zaowocowała setkami zrealizowanych projektów i dofinansowanych inwestycji. A jej efekty widoczne są wszędzie tam, gdzie aktywnie działa przedsiębiorczość.

Doświadczenie PARP w realizacji programów finansowanych pieniędzmi europejskimi jest bezcenne. Uruchamiane za jej pośrednictwem, najpierw środki przedakcesyjne, a następnie fundusze strukturalne przełożyły się na rozwój ogromnej liczby polskich firm, umocnienie ich pozycji, promocję i zakotwiczenie na rynkach międzynarodowych.

Obecna rola Agencji jest znacznie szersza. Przyznany jej imponujący 30 miliardowy budżet pozwala na skuteczną realizację zadań związanych z funkcją instytucji wdrażającej dla części działań w ramach Programów Kapitał Ludzki, Rozwój Polski Wschodniej oraz Innowacyjna Gospodarka.

Szczególnie istotne są w moim przekonaniu działania wspierające przedsiębiorców. Umowy na ponad 8 miliardów złotych podpisane do tej pory przez PARP to niebagatelne wsparcie dla polskiego biznesu. Pieniądze te zostaną przeznaczone na dofinansowanie inwestycji o dużym potencjale innowacyjnym, co wzmocni naszą konkurencyjność na arenie europejskiej. Wydamy je również na zacieśnienie więzi między biznesem i światem nauki - na prace badawcze i rozwojowe czy wdrożenie wyników badań. Środki unijne pozwolą również wesprzeć firmy w zakresie wzornictwa przemysłowego oraz ochrony własności przemysłowej.

Wsparcie PARP w wykorzystaniu funduszy europejskich jest szczególnie istotne w dzisiejszych, niełatwych czasach. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego tym bardziej ceni sobie zatem sprawdzonego partnera jakim jest Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Dlatego jubileusz 10-lecia PARP jest znakomitą okazją, by podziękować Agencji za jej aktywne i wszechstronne zaangażowanie we wsparcie polskiej przedsiębiorczości i życzyć co najmniej równie udanej działalności w kolejnych latach.

**Elżbieta Bieńkowska**

Minister Rozwoju Regionalnego

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości od dziesięciu lat wspiera polskich przedsiębiorców. Historia tej instytucji jest ściśle związana z losami przedsiębiorców, którzy po okresie transformacji ustrojowej zdobywali doświadczenie w prowadzeniu biznesu, uczyli się konkurować w okresach prosperity i spowolnień gospodarczych, czy zdobywali doświadczenia w prowadzeniu działalności na Wspólnym Europejskim Rynku.

Działania PARP były odpowiedzią na potrzeby przedsiębiorców lub impulsem do dalszego ich rozwoju. Wydarzeniem, które nadało nowy wymiar rozwojowi przedsiębiorczości, było przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości nie tylko intensywnie przygotowywała przedsiębiorców do nowych wyzwań, ale także była i jest odpowiedzialna za dystrybucję wielu milionów euro w ramach kilku unijnych programów wsparcia. Wzrost konkurencyjności i innowacyjność, rozwój regionalny, unowocześnianie infrastruktury, rozwój nowoczesnych kadr, wzrost eksportu, promocja Polski na świecie, to tylko niektóre cele działań PARP.

Czuję ogromną satysfakcję, że o naszej pracy nie świadczą jedynie kwoty udzielonych dotacji, liczba przeszkolonych pracowników, kilometry dróg czy unowocześniane uczelnie dzięki wsparciu otrzymanemu za pośrednictwem PARP. O zaangażowaniu Agencji w rozwój polskiej przedsiębiorczości nie świadczą także nagrody, jakie w okresie dziesięciu lat działalności otrzymała PARP. Sens naszej misji nadaje dynamiczny rozwój polskich przedsiębiorstw, które stanowią koło zamachowe gospodarki oraz dają zatrudnienie wielu milionom osób.

Zapewne dziesięcioletni dorobek Agencji nie byłby tak znaczący, gdyby nie pasja, kompetencje i niezwykle zaangażowanie osób, które tworzyły i obecnie tworzą jej zespół. Swój wkład w nadawanie działalności PARP właściwych kierunków mieli także nasi partnerzy: instytucje otoczenia biznesu, partnerzy społeczni, władze regionalne oraz ministerstwa. Świadomość ich wysokich wymagań motywowała Agencję i jej pracowników do ciągłego podnoszenia kompetencji oraz jakości pracy.

Nasz skromny jubileusz wywołuje wspomnienia, pozwala na dokonanie bilansu dotychczasowej działalności, a także pobudza do podjęcia nowych wyzwań.

Próba uporządkowania najnowszej historii polskiej przedsiębiorczości oraz zarysowanej na tym tle działalności PARP – jest publikacją którą oddajemy do Państwa rąk. Naszym celem nie jest opowiedzenie pełnej historii rozwoju przedsiębiorczości w Polsce. W „Przedsiębiorczości po polsku” znalazł się wybór wydarzeń i zjawisk tworzących historię nowoczesnej przedsiębiorczości w Polsce.

**Bożena Lublińska-Kasprzak**

Prezes Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości

# KALENDARARIUM



1944-2010



**22 lipca 1944** – ogłoszenie powstałego w Moskwie manifestu zdominowanego przez komunistów Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego, pozbawionego – w wyniku narzuconej przez władze sowieckie taktyki – treści wskazujących na wprowadzanie w Polsce komunizmu, zapowiadającego natomiast przywrócenie zrabowanej przez Niemców własności i poparcie państwa dla inicjatywy prywatnej.

**Sierpień 1944** – dekret PKWN o obowiązkowych dostawach zbóż, ziemniaków, mleka i mięsa od chłopów.

**6 września 1944** – dekret PKWN o reformie rolnej, zakładający parcelację majątków ziemskich powyżej 50 lub 100 (w zależności od regionu) hektarów.

**Styczeń 1945** – przekształcenie PKWN w Rząd Tymczasowy; powołanie Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów na czele z Hilarym Mincem (przedwojennym komunistą, członkiem Polskiej Partii Robotniczej), który obejmuje jednocześnie stanowisko ministra przemysłu.

**15 stycznia 1945** – powołanie Narodowego Banku Polskiego emitującego walutę – polski złoty. Rozpoczęła się akcja wymiany pieniędzy, przy czym każdy obywatel może wymienić tylko 300 marek niemieckich i 500 zł „okupacyjnych” (przedsiębiorstwa prywatne – 2000 złotych), podczas gdy nadwyżka zostaje przejęta przez państwo.

**10 listopada 1945** – dekret o utworzeniu Centralnego Urzędu Planowania (CUP, z Czesławem Bobrowskim jako prezesem), skupiającego ekonomistów krytycznych wobec koncepcji komunistycznych.

**16 listopada 1945** – dekret o powołaniu Specjalnej Komisji do Walki z Nadużyciami i Szkodnictwem Gospodarczym (z Romanem Zambrowskim jako przewodniczącym), w celu zwalczania: spekulacji, korupcji, przemytu, handlu obcymi walutami, szabrownictwa, łapownictwa, przestępstw przeciwko monopolom państwowym. Komisja posiada prawo karania grzywną, przepadkiem mienia i obozem pracy przymusowej do 2 lat.

**Grudzień 1945** – I Zjazd Polskiej Partii Robotniczej i przyjęcie programu wyrażającego deklaratywnie chęć „unarodowienia” wielkiego i średniego przemysłu, kolei i banków, przy jednoczesnym zachowaniu inicjatywy prywatnej w małym przemyśle, handlu i rzemiośle (w tym czasie 80–90% placówek handlowych znajduje się w rękach prywatnych).

**3 stycznia 1946** – ustawa Krajowej Rady Narodowej (ciała pełniącego funkcję parlamentu) o nacjonalizacji przemysłu. Podlegają jej wszystkie przedsiębiorstwa niemieckie i gdańskie, natomiast spośród polskich – wszystkie należące do wybranych 17 gałęzi przemysłu (np.: górnictwo, naciarstwo, cukrownictwo, poligrafia), zaś w pozostałych branżach – takie, które zdolne są zatrudnić 50 pracowników na jedną zmianę.

**4 kwietnia 1946** – uchwała rządu (opierająca się na rozwiązaniach dopuszczonych w roku 1928) o cofnięciu koncesji i postawieniu w stan likwidacji 16 banków prywatnych.

**30 czerwca 1946** – referendum, będące „sprawdzeniem” postawy społeczeństwa przed planowanymi przez komunistów wyborami parlamentarnymi. Według oficjalnych – i całkowicie sfałszowanych z pomocą Sowietów – wyników, na drugie pytanie: *czy chcesz utrwalenia w przyszłej konstytucji ustroju gospodarczego zaprowadzonego przez reformę rolną i unarodowienie podstawowych gałęzi gospodarki z zachowaniem ustawowych uprawnień inicjatywy prywatnej?* – odpowiedzi na „tak”: 77,3%.



Studenckie brygady ruszające do odgruzowywania stolicy, Warszawa 1946. Fot. Edward Falkowski / FORUM

**1 sierpnia 1946** – zniesienie dostaw obowiązkowych.



Pochód pierwszomajowy, Warszawa 1946. Fot. Świerczyński / PAP

**19 stycznia 1947** – wybory do Sejmu Ustawodawczego, „legitymizujące” władzę komunistów.

**13–14 kwietnia 1947** – podczas plenum KC PPR Minc przedstawia program budowy socjalizmu polegający na podporządkowaniu sektora prywatnego, spółdzielczego i samorządowego centralnemu, państwowemu ośrodkowi planowania gospodarczego. Rozpoczyna się okres walki państwa z dotąd tolerowanymi przejawami prywatnej inicjatywy w handlu, rzemiośle i usługach.

**Maj 1947** – Minc przedstawia w „Nowych Drogach” (organie KC) program „bitwy o handel” – zwalczania pozostałości kapitalizmu w polskiej gospodarce.

**30 maja 1947** – uchwała rządu o tworzeniu sieci państwowych i spółdzielczych domów towarowych, które mają otrzymywać preferencyjne kredyty i zaopatrzenie.



Pierwsze powojenne Międzynarodowe Targi Poznańskie, Poznań, kwiecień 1947. Fot. PAP

**2 czerwca 1947** – uchwalenie ustaw umożliwiających realizację koncepcji „bitwy o handel”: *O zwalczaniu drożyzny i nadmiernych zysków w obrocie handlowym* (prawo wyznaczania maksymalnej ceny detalicznej i hurtowej), *O obywatelskich komisjach podatkowych i lustratorach społecznych* i *O zezwoleniach na prowadzenie przedsiębiorstw handlowych i zawodowe wykonywanie czynności handlowych*. Od tej pory za ustalanie cen powyżej określonego administracyjnie limitu, a także skupowanie, gromadzenie lub ukrywanie towarów dla osiągnięcia „nadmiernego zysku” grozi do 5 lat więzienia, wysoka grzywna, zajęcie mienia lub wysłanie do obozu pracy (przez następne kilka miesięcy trafia do nich 24 tys. „szkodników gospodarczych”); dodatkowo powiatowe urzędy skarbowe mają prawo stosować domiary podatkowe wobec przedsiębiorstw prywatnych. Rezultatem tych działań jest m.in. spadek ilości prywatnych sklepów ze 134 tys. (1947) do 78 tys. (1949).

**Lipiec 1947** – odrzucenie przez rząd, pod presją sowiecką, amerykańskiego planu Marshalla – planu odbudowy gospodarczej Europy; wzmacnia to uzależnienie polskiej gospodarki od ZSRR.

**2 lipca 1947** – uchwalenie przez Sejm Planu Odbudowy Gospodarczej („plan 3-letni”, jedyny w pełni wykonany plan w Polsce Ludowej), zakładającego względną równowagę między inwestycjami w przemysł ciężki a zaspokajaniem konsumpcyjnych potrzeb ludności.

**24 września 1947** – na mocy dekretu rząd przejmuje ustalanie cen w przedsiębiorstwach państwowych i samorządowych, co skutkuje trwającym przez cały okres komunizmu zerwaniem zależności kształtowania cen od mechanizmów rynkowych.

**1 października 1947** – dekret o planowej gospodarce narodowej, stwarzający podstawy prawne planowania centralnego; obowiązujący do 1982 roku.

**21 kwietnia 1948** – dekret o zmianie przedwojennej ustawy o izbach rzemieślniczych – Związek Izb Rzemieślniczych objęty zostaje centralnym planowaniem.

**15–21 grudnia 1948** – zjazd zjednoczeniowy PPR i PPS, powstanie Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej. I sekretarzem KC PZPR zostaje Bolesław Bierut.

**8 stycznia 1949** – w Moskwie powstaje Rada Wzajemnej Pomocy Gospodarczej, grupująca państwa obozu sowieckiego, w tym Polskę, mająca teoretycznie koordynować wspólne przedsięwzięcia gospodarcze państw socjalistycznych.

**10 lutego 1949** – likwidacja CUP i powstanie Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego (PKPG) z Mincem na czele – głównego organu zarządzania gospodarką narodową opartego na wzorcach sowieckich; jednocześnie likwidacja Ministerstwa Przemysłu i Handlu, podzielenie go na 6 ministerstw branżowych – przejaw stalinowskiego rozrostu biurokracji.

**15 sierpnia 1949** – zarządzenie Ministerstwa Obrony Narodowej, zgodnie z którym każdy poborowy może być wysłany na 3 lata do kopalni węgla lub uranu. Szczegółowe instrukcje wskazują, że ma to dotyczyć synów żołnierzy AK, kupców, rzemieślników, młynarzy, kułaków.

**21 lipca 1950** – uchwalenie przez Sejm ustawy o planie sześcioletnim, zgodnie z którym produkcja przemysłowa wzrosnąć ma o 158% (wcześniej mówiono o 85–95%), środki produkcji – 63,5%, środki spożycia – 36,5%; realizacja planu polega przede wszystkim na, narzuconym odgórnie z Moskwy całemu blokowi komunistycznemu, rozwoju przemysłu ciężkiego i zbrojeniowego – jest to związane z wojną w Korei i wzrostem napięcia międzynarodowego. Codzienne potrzeby ludności zostają zepchnięte na dalszy plan, co w połączeniu z represjami wobec prywatnej inicjatywy doprowadza do znacznego zmniejszenia dostępności rozlicznych dóbr i usług.



Pochód pierwszomajowy, Katowice 1951. Fot. Kazimierz Seko / Ośrodek KARTA (OK)

**30 października – 8 listopada 1950** – wymiana pieniądza, w rezultacie której zasoby gotówkowe ludności zmniejszają się o 60% (stosunek wymiany 100:3 dla płac, 100:1 dla banknotów w obiegu); jednocześnie wprowadzony zostaje zakaz obrotu i posiadania walut obcych, złota i platyny, za co grożą surowe represje do kary śmierci włącznie.

**1951** – ponowne wprowadzenie dostaw obowiązkowych.

**22 lipca 1952** – uchwalenie konstytucji, zmiana nazwy państwa z Rzeczpospolita Polska na Polska Rzeczpospolita Ludowa. Artykuł 7 nowej ustawy zasadniczej mówi iż *Polska Rzeczpospolita Ludowa, opierając się na uspołecznionych środkach produkcji, wymiany, komunikacji i kredytu, rozwija życie gospodarcze i kulturalne kraju*



na podstawie narodowego planu gospodarczego, w szczególności przez rozbudowę państwowego przemysłu socjalistycznego, rozstrzygającego czynnika w przekształcaniu stosunków społeczno-gospodarczych.

**3 stycznia 1953** – drastyczna podwyżka cen („operacja R”), w wyniku której np.: cena soli wzrasta z 60 gr do 1,2 zł, a chleba żytniego – z 1,45 do 3 zł. Według obliczeń GUS, koszt utrzymania rodziny robotniczej w Warszawie w styczniu w porównaniu do grudnia 1952 wzrasta o 45%. Zarządzenie kontroli targowisk w celu tropienia spekulacji, uderzenie w handlowców skupujących płody od rolników, których z kolei traktuje się łagodniej i zezwala na handel, o ile wywiązali się z dostaw obowiązkowych; jednocześnie z podwyżką zniesienie systemu kartkowego (wprowadzanego, na różne produkty, w latach 1951–52).

**5 marca 1953** – w Moskwie umiera Józef Stalin, początek powolnego procesu „odwilży” w krajach komunistycznych.

**12 marca 1956** – podczas wizyty w Moskwie umiera Bolesław Bierut.

**28 czerwca 1956** – krwawe stłumienie przez siły bezpieczeństwa i wojsko protestów robotniczych w Poznaniu.



Protestujący robotnicy, Poznań, 28 czerwca 1956. Fot. OK

**11 września 1956** – wejście w życie ustawy o cechach rzemieślniczych i Związku Izb Rzemieślniczych – deklaracja większych swobód i poszanowania prywatnej własności.

**19–21 października 1956** – VIII Plenum KC PZPR, I sekretarzem, na fali poruszenia społecznego, zostaje Władysław Gomułka, głoszący hasło zerwania z minionym okresem „błędów i wypaczeń”. Pośród plenarnych uchwał również znajduje się wezwanie do popierania prywatnych warsztatów; przemianom i odwilży październikowej towarzyszy dynamiczny wzrost liczby prywatnych zakładów. Zmienia się sytuacja prywatnych przedsiębiorców – choć ich działalność wciąż spotyka się z niechęcią władz, to zaczynają być akceptowani, a represje karne zastępowane są przede wszystkim finansowymi.

**15 listopada 1956** – likwidacja PKPG, powołanie Komisji Planowania przy Radzie Ministrów.

**Styczeń 1957** – powstanie Rady Ekonomicznej przy Radzie Ministrów, z Oskarem Lange na czele – jej zadaniem ma być opiniowanie polityki gospodarczej państwa, szybko jednak zostaje pozbawiona jakiegokolwiek znaczenia, a ster gospodarki ponownie przejmuje kierownictwo partyjne.

**1 lipca 1958** – ustawa o zezwoleniach na wykonywanie prac z zakresu przemysłu, rzemiosła, handlu i niektórych usług przez jednostki gospodarki nieuspołecznionej; ponowne zaostrożenie złagodzonych w 1956 przepisów. Powrót do praktyki ścisłego koncesjonowania działalności gospodarczej przez urzędy państwowe.

**18 czerwca 1959** – ustawa o odpowiedzialności karnej za przestępstwa przeciwko własności społecznej, zakładająca możliwość orzekania kary śmierci.

**31 lipca 1959** – wprowadzenie „poniedziałków bezmięsnych” – świadectwo narastających trudności z zaopatrzeniem ludności w artykuły spożywcze i bezradności władz wobec nich.

**2 lutego 1965** – wyrok w „aferze mięsnej”, skazanie na karę śmierci Stanisława Wawrzeckiego, jednego z dyrektorów warszawskiego Miejskiego Handlu Mięsem. W sprawie oskarżonych o malwersacje i korupcję przy handlu mięsem zapadają wyjątkowo wysokie wyroki, co miało być demonstracją wobec społeczeństwa, że za braki na rynku odpowiadają poszczególni aferzyści, nie zaś niewydolność całego systemu.

**12 grudnia 1970** – ogłoszenie decyzji Biura Politycznego KC PZPR o podniesieniu cen mięsa i innych artykułów spożywczych.

**14 grudnia 1970** – początek robotniczych protestów przeciwko podwyżkom cen na Wybrzeżu, stłumionych krwawo przez wojsko.

**20 grudnia 1970** – Edward Gierek zastępuje Gomułkę na stanowisku I sekretarza KC; nowa ekipa głosi hasło budowy gospodarczego dobrobytu (zgodnie z rzuconym później hasłem „Aby Polska rosła w siłę, a ludzie żyli dostatniej”), zrywając tym samym z „gomułkowską” oszczędnością. W następnych latach odczuwalne stają się pewne poluzowanie rygorów związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej. Bujnie rozwija się m.in. aktywność tzw. badylarzy – sadowników.



Plakat propagandowy. Ze zbiorów OK

**1 stycznia 1972** – zniesienie dostaw obowiązkowych w rolnictwie.

**14–15 grudnia 1972** – zjazd zjednoczeniowy istniejących central rzemieślniczych, powstanie Centralnego Związku Rzemiosła.

**28 października 1974** – rozporządzenie Ministra Handlu Wewnętrznego i Usług umożliwiające osobom prywatnym prowadzenie handlu wyrobami spożywczymi i używkami pochodzenia zagranicznego.

**6 lutego 1976** – rozporządzenie Urzędu Rady Ministrów dopuszczające możliwość tworzenia przedstawicielstw firm zagranicznych z udziałem obcego kapitału: obywatel PRL nie może być ich szefem, ale może być pracownikiem, na co Polacy odpowiadają namawianiem znajomych i rodziny z zagranicy do tworzenia takich firm i powierzania im przedstawicielstw w PRL.

**24 czerwca 1976** – ogłoszenie podwyżek cen; następnego dnia w Radomiu, Ursusie i innych miastach rozpoczynają się robotnicze protesty przeciw tej decyzji. Zostają one brutalnie spacyfikowane przez milicję, ale jednocześnie władze wycofują się z decyzji o podwyżkach.



Rozpędzanie demonstrantów, Radom, 25 czerwca 1976. Fot. Bronisław Duda / OK

**12 sierpnia 1976** – wprowadzenie kartek na cukier, jeden z pierwszych tak wyraźnych przejawów narastającego kryzysu gospodarczego, wynikającego z polityki Gierka, opartej w dużej mierze na kredytach zachodnich.

**23 września 1976** – powstanie Komitetu Obrony Robotników, jawnej organizacji opozycyjnej, stawiającej sobie za cel obronę represjonowanych uczestników protestów czerwcowych oraz pomoc ich rodzinom.

**Grudzień 1976** – nowe, bardziej liberalne zasady opodatkowania rzemiosła i drobnej wytwórczości, również związane z postępującym kryzysem gospodarczym.

**29 września 1977** – przekształcenie się KOR w Komitet Samoobrony Społecznej „KOR”, wzywający do samoorganizacji społeczeństwa w walce z represjami politycznymi.

**Listopad 1977** – wprowadzenie możliwości oddawania uspołecznionych placówek handlowych i gastronomicznych prywatnym agentom.

**7 lutego 1979** – uchwała Rady Ministrów dopuszczająca tworzenie już nie przedstawicielstw, ale po prostu przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym; uproszczenie procedur ich tworzenia.

**14 sierpnia 1980** – początek strajku w Stoczni Gdańskiej, kulminacji ogólnopolskiej fali strajkowej trwającej od lipca.



Od prawej: Andrzej Karandziej, pośrodku Bogdan Borusewicz, pierwszy z lewej Leszek Zborowski, Gdańsk 1980. Fot. Bogusław Nieznański / OK

**31 sierpnia 1980** – podpisanie Porozumień Gdańskich pomiędzy władzą i strajkującymi.

**17 września 1980** – powstanie Niezależnego Samorządnego Związku Zawodowego „Solidarność” w skali ogólnopolskiej.

**Jesień 1980** – powołanie Komisji do Spraw Reformy Gospodarczej, z przedstawicielami „S” Ryszardem Bugajem i Waldemarem Kuczyńskim jako obserwatorami.

**28 lutego 1981** – wprowadzenie kartek na mięso.

**2 lipca 1981** – wprowadzenie przepisów liberalizujących opodatkowanie drobnej wytwórczości.

**Wrzesień – październik 1981** – I Krajowy Zjazd Delegatów NSZZ „Solidarność”. Uchwalony 7 października program związku wzywa do przeprowadzenia szeroko zakrojonych reform gospodarczych, zniesienia prymatu biurokracji i nakazowo-rozdziałowego systemu kierowania polską ekonomią.



Spotkanie z Lechem Wałęsą w Zakładach Chemicznych, Oświęcim, 10 listopada 1981. Fot. Maciej Sochor / PAP



**25 września 1981** – ustawa o zwalczaniu spekulacji, wymierzona w, rozwijający się w warunkach ciągłych braków w zaopatrzeniu, nielegalny handel.

**18 października 1981** – I sekretarzem KC PZPR zostaje gen. Wojciech Jaruzelski.

**13 grudnia 1981** – wprowadzenie stanu wojennego.

**26 lutego 1982** – uchwalenie pakietu ustaw mających reformować gospodarkę (jedną z prób legitymizowania wprowadzenia stanu wojennego); ustanowienie podziału na ceny ogólnie regulowane przez państwo, kształtowane przez uspołecznionych sprzedawców oraz umowne – wolnorynkowe (ustalane przez prywatnych rzemieślników, handlarzy, rolników); od tego roku sektor prywatny zaczyna w praktyce funkcjonować poza systemem centralnego planowania; następuje jego wyraźny rozwój, związany ze zwiększającą się niemożnością zapewnienia koniecznych wytworów oraz usług przez niewydolną gospodarkę „uspołecznioną”, a także z (szczególnie w drugiej połowie lat 80.) coraz silniejszymi więzami między kadrami partyjnymi a biznesem.



Brak mięsa w sklepach, Warszawa 1982.  
Fot. Cezary Langda / PAP

**20 lipca 1983** – nowelizacja konstytucji, zagwarantowanie trwałości indywidualnych gospodarstw rolnych.

**22 lipca 1983** – zniesienie stanu wojennego.

**1985** – od 1981 roku produkcja w sektorze prywatnym wzrasta o 13%, podczas gdy w sektorze uspołecznionym spada o 0,2%.

**Październik 1985** – tygodnik „Wprost” rozpoczyna publikację cyklu reportaży o polskich milionerach.

**Czerwiec 1986** – przyjęcie Polski do Międzynarodowego Funduszu Walutowego i Banku Światowego.

**11 września 1986** – ogłoszenie amnestii dla wszystkich więźniów politycznych. Od tej pory władza wycofuje się ze stosowania kar więzienia za działalność opozycyjną.

**1987** – według danych GUS, udział pozarolniczej gospodarki prywatnej w PKB wynosi 4,7% (w porównaniu do 2,3% w 1980), przy czym wartość ta może faktycznie być znacznie większa. Ilość jednostek gospodarki prywatnej wynosi 530 tys., w porównaniu z 357 tys. w roku 1981.

**Listopad 1987** – wydzielenie PKO BP z NBP i reaktywowanie jako samodzielnego banku, nastawionego na obsługę ludności, mniejszych przedsiębiorstw, głównie spółdzielczych i prywatnych

**29 listopada 1987** – propagandowe referendum w sprawie reform ekonomicznych i politycznych; na pierwsze pytanie, dotyczące reform gospodarczych (Czy jesteś za pełną realizacją przedstawionego Sejmowi programu radykalnego uzdrowienia gospodarki, zmierzającego do wyraźnego poprawienia warunków życia, wiedząc, że wymaga to przejścia przez trudny dwu-trzyletni okres szybkich zmian?) 66% głosujących (czyli 44,3% uprawnionych) głosuje „tak”. Ponieważ jednak ustawowy próg to 50% uprawnionych, wynik referendum nie jest wiążący.

**Grudzień 1987** – utworzenie z inicjatywy Mieczysława F. Rakowskiego Towarzystwa Wspierania Inicjatyw Gospodarczych, które ma pomagać w przezwyciężaniu biurokratycznych trudności; umożliwia ono jednocześnie partyjnej kadrze gospodarczej stawianie pierwszych kroków w biznesie.

**8 lutego 1988** – rozporządzenie Rady Ministrów dopuszczające tworzenie prywatnych spółek na bazie majątku przedsiębiorstw państwowych; powstają w ten sposób tzw. spółki nomenklaturowe – część dotychczasowej kadry kierowniczej ma możliwość uwłaszczenia się.

**Kwiecień 1988** – utworzenie Łódzkiego Banku Rozwoju, pierwszego niebędącego własnością państwa.

**Lato 1988** – ogólnopolska fala strajkowa, przynosząca powrót „Solidarności” na scenę polityczną kraju.

**31 sierpnia 1988** – pierwsze spotkanie Lecha Wałęsy z ministrem spraw wewnętrznych generałem Czesławem Kiszczakiem, zapowiadające zwołanie obrad Okrągłego Stołu przedstawicieli władzy i opozycji.

**14 października 1988** – powołanie rządu Mieczysława F. Rakowskiego; ministrem przemysłu – Mieczysław Wilczek, prywatny przedsiębiorca, jeden z najbogatszych Polaków; likwidacja branżowych ministerstw gospodarczych i powołanie w ich miejsce jednego Ministerstwa Przemysłu.

**23 grudnia 1988** – Sejm uchwała ustawę o działalności gospodarczej: wolność jej prowadzenia na równych prawach dla wszystkich sektorów, zastąpienie konieczności uzyskania administracyjnego pozwolenia obowiązkiem zgłoszenia do ewidencji; oparcie na zasadzie legalizmu; obowiązek uzyskiwania koncesji tylko przy działalności w 11 gałęziach produkcji (m.in. kopaliny, broń, spirytus). Rezultatem ustawy jest rejestracja w pierwszej połowie 1989 roku 6 tys. prywatnych spółek prawa handlowego (14-krotny wzrost wobec stanu z końca 1988).

**Koniec 1988** – likwidacja Komisji Planowania przy Radzie Ministrów, przywrócenie CUP.

**1 stycznia 1989** – zakończenie reglamentacji sprzedaży samochodów i benzyny.

**31 stycznia 1989** – zmiana ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych: jednolite zasady dla

wszystkich podmiotów niezależnie od formy własności; złagodzenie obciążeń fiskalnych; zniesienie podatku od ponadnormatywnych wynagrodzeń (blokujących swobodę kształtowania płac). Uchwalona zostaje również ustawa o prawie bankowym, umożliwiająca tworzenie banków przez osoby prawne i fizyczne.

**6 lutego 1989** – początek obrad Okrągłego Stołu.



Obrady Okrągłego Stołu, Warszawa, 6 lutego 1989.  
Fot. Anna Pietusko / OK

**15 lutego 1989** – uchwalenie przez Sejm nowego prawa dewizowego: swoboda posiadania i obrotu walutami, możliwość tworzenia prywatnych kantorów.

**24 lutego 1989** – ustawa *O niektórych warunkach konsolidacji gospodarki narodowej* – możliwość przejmowania majątku państwowego przez dzierżawę, wynajęcie, wniesienie jako aportu do spółki o kapitale mieszanym.

**4 kwietnia 1989** – koniec obrad zespołu ds. gospodarki i polityki społecznej Okrągłego Stołu, przyjęcie *Stanowiska w sprawie polityki społecznej i gospodarczej oraz reform systemowych* akcentującego przede wszystkim rozwój samorządności i partycypacji pracowniczej, ale zapowiadającego też wprowadzenie pluralistycznej struktury własności, redukcję ingerencji państwa, decentralizację i demonopolizację, a także utworzenie giełdy papierów wartościowych.

**17 kwietnia 1989** – relegalizacja NSZZ „Solidarność”.

**4 czerwca 1989** – częściowo wolne, oparte na porozumieniach Okrągłego Stołu, wybory parlamentarne, zakończone miażdżącym zwycięstwem kandydatów „Solidarności”.

**Lipiec 1989** – kraje z grupy G7 (siedem najbardziej uprzemysłowionych państw świata) podejmują decyzję o przyznaniu pomocy ekonomicznej Polsce i Węgrom (program PHARE, rozszerzony później na inne kraje Europy Środkowej i Wschodniej).

**1 sierpnia 1989** – wprowadzenie cen rynkowych w rolnictwie i gospodarce żywnościowej, czego natychmiastowym skutkiem stała się inflacja przechodząca w kolejnych miesiącach w hiperinflację; zniesienie kartek na mięso i cukier.

**24 sierpnia 1989** – Tadeusz Mazowiecki pierwszym niekomunistycznym premierem w bloku wschodnim.

**12 września 1989** – Sejm przyjmuje skład rządu Mazowieckiego; Leszek Balcerowicz wicepremierem i ministrem finansów; premier zapowiada, iż rząd podejmie kroki inicjujące przejście do nowoczesnej gospodarki rynkowej wypróbowanej przez kraje rozwinięte.



Sejm zatwierdza Rząd Tadeusza Mazowieckiego, Warszawa, 12 września 1989. Fot. Tomasz Wierzejski / Agencja Gazeta

**19 września 1989** – podpisanie umowy o handlu i współpracy gospodarczej Polski z krajami Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej.

**25 września 1989** – utworzenie Biura Pełnomocnika Rządu ds. Przekształceń Własnościowych.

**Grudzień 1989** – przekształcenie Centralnego Związku Rzemiosła w Związek Rzemiosła Polskiego, ze statutem określającym go jako organizację samorządu zawodowego i związek pracodawców oparty na dobrowolnym zrzeszeniu.

**11 grudnia 1989** – Ministerstwo Finansów uchyła obowiązek stosowania maksymalnych wskaźników wzrostu cen i zmniejsza liczbę towarów objętych obowiązkiem informowania o zamiarze podwyższenia ceny.

**27 grudnia 1989** – przyjęcie przez Sejm pakietu ustaw składających się na Plan Balcerowicza, mających umożliwić transformację gospodarki polskiej z centralnego planowania w wolnorynkową – m.in. zniesienie gwarancji istnienia przedsiębiorstw państwowych niezależnie od wyników finansowych oraz preferencji kredytowych dla monopolu państwowego w handlu zagranicznym, ujednolicenie przepisów podatkowych i celnych dla różnych podmiotów.

**29 grudnia 1989** – nowelizacja konstytucji. Przywrócenie nazwy Rzeczpospolita Polska. Wedle nowej wersji ustawy zasadniczej RP gwarantuje swobodę działalności gospodarczej bez względu na formę własności. [...] a także chroni własność i prawo dziedziczenia oraz poręcza całkowitą ochronę własności osobistej. Wyłączenie jest dopuszczalne wyłącznie na cele publiczne i za słusznym odszkodowaniem.

**9 stycznia 1990** – obszerna nowelizacja Kodeksu Cywilnego. Ponowne zdefiniowanie pojęcia przedsiębiorstwa i gospodarstwa rolnego, a także wprowadzenie pojęcia firmy i prokury. Zmodyfikowane zostają także przepisy dotyczące czynności prawnych, w szczególności regulacje sposobów zawierania umów.



**13 lutego 1990** – powstanie w Gdańsku Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, pierwszej takiej placówki w Europie Środkowo-Wschodniej.

**24 lutego 1990** – powołanie Urzędu Antymonopolowego.

**23 marca 1990** – nowelizacja prawa lokalowego, od tej pory właściciel może swobodnie decydować o przeznaczeniu lokalu.

**31 maja 1990** – rozporządzenie ministra finansów o zwolnieniu z podatku obrotowego i dochodowego części nowo otwieranych przedsiębiorstw.

**5 lipca 1990** – uchylenie przez Sejm ustawy z 25 września 1981 o zwalczaniu spekulacji.



Handel na Stadionie X-lecia, Warszawa, marzec 1992.  
Fot. Piotr Wójcik / Agencja Gazeta

**13 lipca 1990** – przyjęcie ustawy o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych.

**28 lipca 1990** – przyjęcie ustawy o działalności ubezpieczeniowej, przełamanie monopolu państwowych instytucji ubezpieczeniowych.

**Wrzesień 1990** – utworzenie Ministerstwa Przekształceń Własnościowych; Waldemar Kuczyński ministrem.

**Wrzesień 1990** – powstanie Fundacji „Fundusz Współpracy”, ustanowionej przez Skarb Państwa reprezentowany wówczas przez Witolda Trzeciakowskiego – członka Rady Ministrów odpowiedzialnego za koordynację pomocy zagranicznej. Celem Fundacji jest stymulowanie demokratycznych przekształceń i rozwoju polskiej gospodarki poprzez wspieranie działalności rządowych instytucji koordynujących pomoc zagraniczną, w szczególności – przyjmowanie i dystrybucję środków pieniężnych i rzeczowych pochodzących z Unii Europejskiej, innych instytucji międzynarodowych oraz zagranicznych instytucji rządowych i prywatnych.

**5 listopada 1990** – powołanie przez Kongres USA Komisji ds. Rozwoju Małych Przedsiębiorstw w Europie Centralnej z zadaniem stworzenia instytucjonalnych form pomocy dla przedsiębiorców w Polsce, Czechosłowacji i na Węgrzech.

**22 marca 1991** – uchwalenie ustawy o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych.

**12 kwietnia 1991** – minister przekształceń własnościowych i minister finansów reprezentujący Skarb Państwa podpisują akt założycielski Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie.

**16 kwietnia 1991** – pierwsza sesja na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Bierze w niej udział 7 domów maklerskich, które oferują akcje 5 spółek: Tonsilu, Próchnika, Krosna, Kabli i Exbudu. Sesje odbywają się raz w tygodniu.



Pierwsza sesja Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, 6 kwietnia 1994. Fot. Stanisław Sas / FORUM

**28 czerwca 1991** – rozwiązanie RWPG.

**26 lipca 1991** – ustawa wprowadzająca podatek dochodowy od osób fizycznych (PIT).

**16 grudnia 1991** – podpisanie *Układu Europejskiego ustanawiającego stowarzyszenie między Rzeczpospolitą Polską a Wspólnotami Europejskimi i ich państwami członkowskimi*.

**15 lutego 1992** – uchwalenie nowej ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych obowiązującej do dnia dzisiejszego.

**Kwiecień 1992** – prezesi kilkunastu dużych polskich firm powołują Polską Radę Biznesu.

**17 listopada 1992** – powstanie Fundacji Małych i Średnich Przedsiębiorstw.

**8 stycznia 1993** – wprowadzenie podatku VAT oraz podatku akcyzowego.

**21–22 czerwca 1993** – na szczycie w Kopenhadze Rada Europejska wyznacza kryteria (tzw. kryteria kopenhaskie) przyjęcia Polski do UE.

**Połowa 1993** – w sektorze prywatnym powstaje ponad 50% PKB, pracuje w nim prawie 60% ogółu zatrudnionych.

**14 września 1993** – przyjęcie przez rząd wytycznych polityki przemysłowej będących podstawą do założeń polityki państwa wobec sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

**1 lutego 1994** – wejście w życie *Układu Europejskiego*.

**15 lutego 1994** – powołanie, na mocy uchwały Rady Ministrów, Komisji Trójstronnej ds. Społeczno-Gospo-

darczych, w której zasiadają przedstawiciele rządu, organizacji pracodawców prywatnych i związków zawodowych; ma ona służyć jako forum dialogu w sprawie polityki społeczno-gospodarczej państwa.

**Kwiecień 1994** – Polska składa w Atenach oficjalny wniosek w sprawie przystąpienia do Unii Europejskiej.

**29 września 1994** – uchwalenie ustawy o rachunkowości, w której po raz pierwszy znajduje się klasyfikacja przedsiębiorstw według wielkości.



Prezes Narodowego Banku Polskiego Hanna Gronkiewicz-Waltz prezentuje nowe banknoty, Warszawa, listopad 1994. Fot. Jacek Marczewski / FORUM

**1 stycznia 1995** – wejście w życie denominacji złotego w stosunku 10000:1.

**6 czerwca 1995** – Rada Ministrów w związku z opracowaniem perspektywy na lata 1995–97 akceptuje program polityki wobec małych i średnich przedsiębiorstw – *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce narodowej*. Program nie zakłada udziału środków budżetowych we wsparciu dla tego sektora.

**Wrzesień 1995** – zarejestrowanie powołanej przez Ministra Przemysłu i Handlu Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, instytucji przeważnie finansowanej z funduszy zagranicznych, głównie ze środków Unii Europejskiej. Fundacja przejmuje większość zadań Fundacji „Fundusz Współpracy” w zakresie wspierania małych i średnich przedsiębiorstw (MSP).

**8 sierpnia 1996** – powołanie Komitetu Integracji Europejskiej, ciała ministerialnego odpowiedzialnego za proces integracji europejskiej. W październiku powstaje Urząd Komitetu Integracji Europejskiej – państwowa jednostka organizacyjna obsługująca Komitet Integracji Europejskiej.

**15 października 1996** – uchwała Rady Ministrów o reformie centrum administracyjno-gospodarczego; likwidacja Centralnego Urzędu Planowania, Ministerstwa Przekształceń Własnościowych, Ministerstwa Przemysłu i Handlu; utworzenie Ministerstwa Gospodarki i Ministerstwa Skarbu.

**1997** – start konkursu Polski Produkt Przyszłości, którego celem jest promocja i upowszechnianie osiągnięć twórców innowacyjnych technik i technologii, które mają szansę zaistnieć na rynku polskim.

**Lipiec 1997** – „powódź tysiąclecia” w południowej Polsce niszczy ok. 9 tysięcy małych i średnich przedsiębiorstw i przynosi straty w tym sektorze wynoszące 643 miliony zł. Realizacja programu Unii Europejskiej, opracowanego w sierpniu i uruchomionego w listopadzie, mającego na celu odbudowę po klęsce żywiołowej, zostaje powierzona Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw.



Powódź we Wrocławiu, lipiec 1997.  
Fot. Tomasz Kizny / Agencja Gazeta

**21 sierpnia 1997** – uchwalenie nowej ustawy regulującej publiczny obrót papierami wartościowymi, również pozagiełdowy.

**12–13 grudnia 1997** – Rada Europejska podejmuje decyzję o rozpoczęciu 30 marca 1998 procesu rozszerzania Unii Europejskiej o Polskę i inne kraje regionu.

**Sierpień 1998** – początek tzw. kryzysu rosyjskiego, który w Polsce skutkuje załamaniem się gałęzi gospodarki nastawionych na eksport na Wschód.

**24 grudnia 1998** – podpisane zostaje memorandum finansowe w sprawie Krajowego Programu Operacyjnego PHARE 1998, opracowanego z uwzględnieniem ogólnych priorytetów zarysowanych w Partnerstwie dla Członkostwa, co zagwarantować ma pomoc Polsce w tych dziedzinach, w których potrzeby z punktu widzenia przygotowań do członkostwa w UE są największe. Program finansuje projekty inwestycyjne z dziedziny transportu oraz ochrony środowiska, a także projekty dotyczące rozwoju instytucjonalnego. Częścią PHARE jest również program zintegrowanego rozwoju regionalnego, którego celem jest złagodzenie społecznych kosztów restrukturyzacji górnictwa i hutnictwa.

**Styczeń 1999** – powstanie Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan, reprezentującej interesy prywatnych przedsiębiorców przed instytucjami państwa.

**11 listopada 1999** – przyjęcie przez Radę Ministrów dokumentu wyznaczającego kierunki działań rządu wobec małych i średnich przedsiębiorstw do 2002 roku, zakładającego przeznaczenie środków budżetowych na rozwój tego sektora (poprzednie programy koncentrowały się na dofinansowywaniu upadających przedsiębiorstw państwowych).



**19 listopada 1999** – uchwalenie ustawy *Prawo działalności gospodarczej* – pierwszego aktu prawnego III RP, w którym zawarta jest definicja małych i średnich przedsiębiorstw; małe przedsiębiorstwo: zatrudnienie nie przekraczające 50 osób, przychód netto ze sprzedaży nie przekraczający 7 mln euro i suma bilansowa nie przekraczająca 5 mln euro; średnie przedsiębiorstwo: zatrudnia od 51 do 250 pracowników, przychód netto zawiera się w granicach 7–40 mln euro, a suma bilansowa w granicach 5–27 mln euro. Przyjęta zostaje zasada, iż – zgodnie z zaleceniami Komisji Europejskiej z 1996 roku – za małe i średnie nie uważa się przedsiębiorstw, w których przedsiębiorcy inni niż mali posiadają: więcej niż 25% wkładów, udziałów lub akcji, prawa do ponad 25% udziału w zysku lub więcej niż 25% głosów w zgromadzeniu wspólników.



Głosowanie w Sejmowej Komisji Finansów Publicznych, Warszawa, 14 listopada 1999.  
Fot. Robert Kowalewski / Agencja Gazeta

**2000** – rozpoczęcie działalności programu PHARE Spójność Społeczna i Gospodarcza. Celem programu jest przygotowanie Polski do wykorzystania znacznie większych środków dostępnych po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej, praktyczne zapoznanie się z mechanizmami stosowanymi w ramach polityki spójności UE oraz ukształtowanie odpowiedniego zaplecza instytucjonalnego gotowego do realizacji polityki spójności. W ramach Programu PHARE SSG realizowane są trzy typy projektów: infrastrukturalne, rozwoju zasobów ludzkich i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.

**15 września 2000** – uchwalenie ustawy *Kodeks spółek handlowych*.

**9 listopada 2000** – ustawa powołująca Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, podległą ministrowi gospodarki, zarządzającą funduszami państwowymi i europejskimi przeznaczonymi na rozwój małej i średniej przedsiębiorczości, a także wdrażającą programy PHARE 1998 oraz PHARE SSG.

**1 stycznia 2001** – początek działalności PARP.



POLSKA AGENCJA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI  
POLISH AGENCY FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT

**2002** – przejście przez PARP organizacji konkursu Polski Produkt Przyszłości.

**Marzec 2002** – przejście przez PARP zadań Agencji Techniki i Technologii.

**Maj 2002** – przejście przez PARP zadań Polskiej Agencji Rozwoju Regionalnego.

**1 maja 2004** – wejście Polski do Unii Europejskiej.



Wały Chrobrego w Szczecinie, kwiecień 2004.  
Fot. Robert Stachnik / Reporter / EAST NEWS

**2005** – nowe kryteria definiujące małe i średnie przedsiębiorstwa w Unii Europejskiej. Średnie przedsiębiorstwa to podmioty o liczbie pracowników od 50 do 249. Małe firmy mają do 49 pracowników. Wyróżnia się też mikrofirmy o zatrudnieniu do 9 osób włącznie. Dla potrzeb programów wsparcia konieczne jest też spełnienie przez podmiot gospodarczy kolejnych dwóch kryteriów, dotyczących przychodów i niezależności. Według kryterium przychodów średnie przedsiębiorstwo, poza odpowiednią wielkością zatrudnienia, nie może też przekroczyć pułapu 50 milionów euro rocznego obrotu lub 43 milionów euro całkowitego bilansu rocznego. Roczny obrót lub całkowity bilans roczny małej firmy nie może przekraczać 10 milionów, zaś mikroprzedsiębiorstwa – 2 milionów.

**Rok 2007** – początek realizacji Narodowej Strategii Spójności (nazwa urzędowa: Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia, NSRO) określającej priorytety i obszary wykorzystania oraz system wdrażania funduszy unijnych: Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) oraz Funduszu Spójności w ramach budżetu Wspólnoty na lata 2007–13. Celem jest tworzenie warunków dla wzrostu konkurencyjności gospodarki polskiej opartej na wiedzy i przedsiębiorczości.



INNOWACYJNA  
GOSPODARKA  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI FUNDUSZ  
ROZWOJU REGIONALNEGO



**21 grudnia 2007** – wejście Polski do strefy Schengen, zniesienie kontroli granicznych.



Przejście graniczne w Ślubicach, grudzień 2007.  
Fot. Tomasz Paczos / FORUM

**14 czerwca – 14 września 2008** – w Saragossie odbywa się wystawa światowa Expo 2008. Pawilon Polski, przygotowany przez PARP, otrzymuje trzecią nagrodę w kategorii najatrakcyjniejszych pawilonów wystawowych. Odwiedza go ok. 400 tys. zwiedzających.



Pawilon Polski na EXPO 2008 w Saragossie.  
Fot. Bartłomiej Molga / FOTORZEPA

**23 lutego 2010** – zostaje przyjęty do realizacji Plan Strategiczny Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, zawierający główne tezy działań agencji na lata 2010–13: przede wszystkim zwiększenie innowacyjności polskiej gospodarki. Kluczowym środkiem w osiągnięciu tego celu są inwestycje w kapitał ludzki, a więc w edukację i wyszkolenie pracowników, kadry zarządzającej itd.



Człowiek  
najlepsza  
inwestycja

Plakat promocyjny, 2010. Ze zbiorów arch. PARP

**Marzec 2010** – w mediach rusza kampania PARP promująca szkolenia pracownicze wśród małych i średnich przedsiębiorstw. Zadaniem kampanii jest przekonanie pracodawców, że pracownicy są ich kapitałem.



Fot. arch. PARP



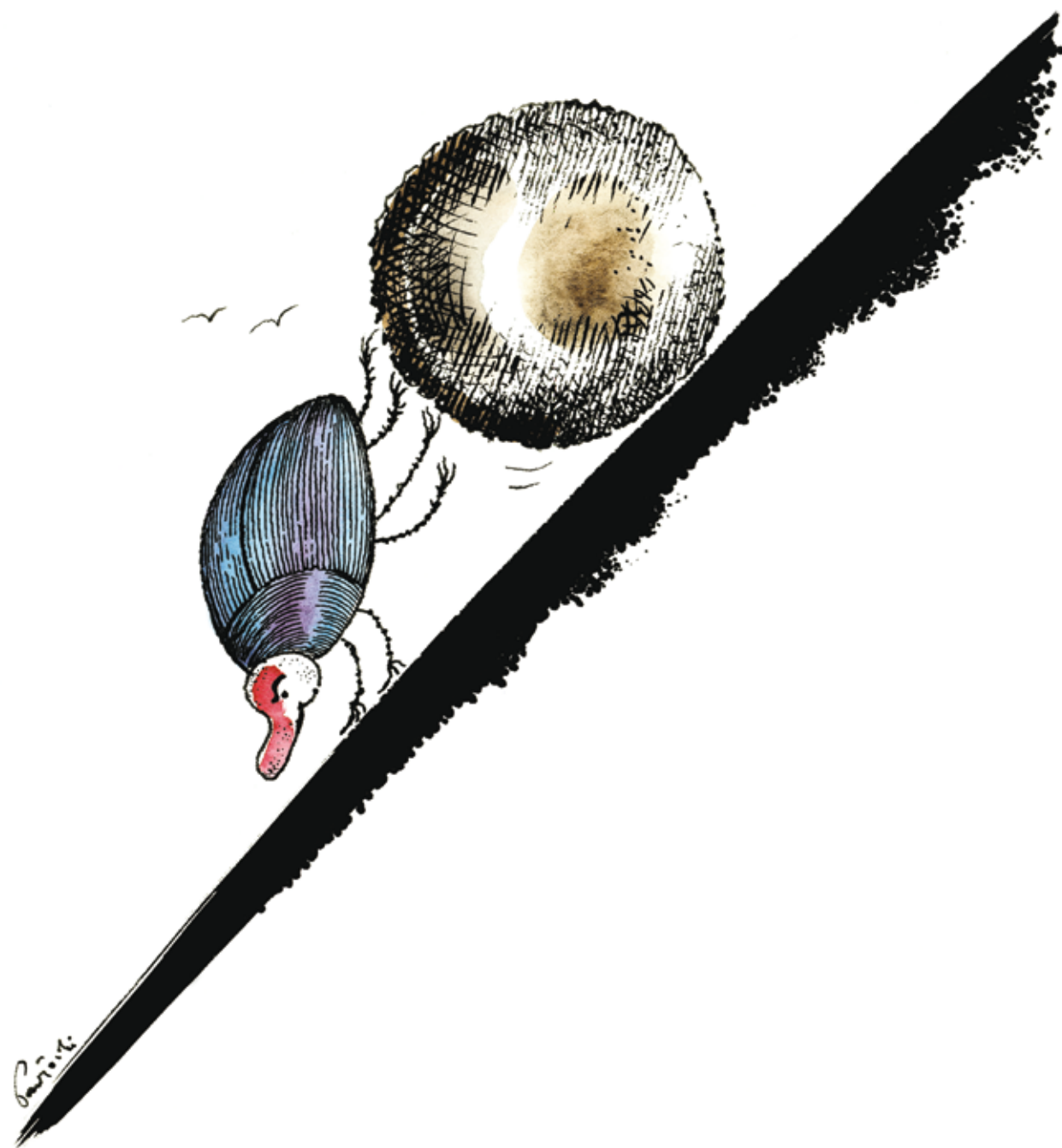
Szkolenia organizowane przez PARP, Warszawa 2010.  
Fot. arch. PARP

**1 maja – 31 października 2010** – wystawa światowa Expo 2010 w Szanghaju. Polski pawilon, w całości przygotowany przez PARP, odwiedza około 8 milionów zwiedzających. Dyrektor Pawilonu Polskiego Janusz Daszczyński otrzymuje jedno z trzech wyróżnień Biura Koordynacyjnego wystawy za wysoką jakość prowadzenia ekspozycji narodowych, dbałość o zwiedzających i za bardzo dobrą współpracę z szefostwem Expo. 31 listopada 2010 Pawilon Polski zostaje nagrodzony srebrnym medalem za najbardziej kreatywną prezentację oraz nagrodę w kategorii Najlepsza Promocja Kraju.



Pawilon Polski na EXPO 2010 w Szanghaju. Fot. arch. PARP





PEEREL

1944-1989



**Tuż po wojnie infrastruktura przemysłowa i handlowa kraju leży w ruinie.**

Dla wielu Polaków podjęcie działalności gospodarczej staje się warunkiem przeżycia. Nowa władza kryje się na razie ze swoimi zamierzeniami rewolucyjnej przebudowy polskiej rzeczywistości. W ogłoszonym 22 lipca 1944 manifestie Polskiego Komitetu Wyzwolenia Narodowego zapowiedziane zostaje przywrócenie przedwojennej własności. Głosi się też hasła odbudowy kraju w oparciu o trzy równoprawne sektory – państwowy, spółdzielczy i prywatny.

**Z manifestu PKWN:**

Kraj wyniszczony i wygłodzony czeka na wielki wysiłek twórczy całego narodu. Krzywdy, zadane przez okupantów, muszą być jak najprędzej naprawione. Własność, zrabowana przez Niemców poszczególnym obywatelom, chłopom, kupcom, rzemieślnikom, drobnym i średnim przemysłowcom, instytucjom i Kościołowi, będzie zwrócona prawowitym właścicielom. Majątki niemieckie zostaną skonfiskowane. [...]

Zniesione zostaną niemieckie znienawidzone zakazy, krępujące działalność gospodarczą, obrót handlowy między wsią i miastem. [...] Inicjatywa prywatna, wzmagająca tętno życia gospodarczego, również znajdzie poparcie państwa.

Moskwa, 21 lipca 1944

[96]

**Hilary Minc (członek Biura Politycznego KC Polskiej Partii Robotniczej) w wystąpieniu na plenum KC:**

My jako państwo demokratyczne nie moglibyśmy teraz wziąć bezpośrednio pod swoje wpływy całą produkcję przemysłową, rzemiosło i produkcję rolną. [...] Byłoby największym błędem, gdybyśmy teraz chcieli oddalić od produkcji drobnych przedsiębiorców, rzemieślników, wziąć wszystko w ręce państwa i ciągnąć za sobą drobną wytwórczość, całe rzemiosło. To byłoby niesłuszne. Musimy dzisiaj koncentrować się na wielkich zakładach przemysłowych. [...] Łódź, Katowice, Poznań, Bydgoszcz – to dziś martwe ulice, rzędy zamkniętych sklepów... Czy my to ruszymy sami? Czy potrafimy sami obsadzić ludźmi wszystko? Nie, nie potrafimy.

Warszawa, luty 1945

[64]

**Bronisław Pindelski (właściciel lodziarni):**

Komuna głosiła w radiu, prasie i na afiszach popularny slogan o trzech równorzędnych sektorach: państwowym, spółdzielczym i prywatnym. [...]

Zdobyty lokal odnowiłem i wyremontowałem. Na moje zamówienie stolarz, specjalista od mebli sklepowych, wykonał w krótkim czasie piękne lady, wysokie półki i ozdobne stoliki z krzeselkami. [...] Po otwarciu sklepu różne pyszności i przyjemna obsługa ściągały tłumy ludzi, żądnych słodczy po długoletnim „poście” podczas okupacji niemieckiej. [...] Wykorzystałem posiadaną kamerę filmową oraz projektor. Nakręciłem film o tematyce

mikołajowej: jak dzieci otrzymują od św. Mikołaja różne słodczy, właśnie z cukierni „Danusia” – jak nazywał się teraz mój sklep. [...]

Na wiosnę 1946 mogłem się już zdobyć na samochód. Kupiłem okazjnie opla olimpię w bardzo dobrym stanie. Miesiąc później auto zostało skonfiskowane przez bezpiekę. Prawie sześć tygodni trwały pertraktacje, zanim je odzyskałem. Adwokat ostrzegł mnie, ażeby teraz nie afiszować się samochodem przed domem czy sklepem, bo historia może się powtórzyć. Wtedy będzie już znacznie trudniej.

Kraków, wiosna 1946

[47]



Warszawa, ul. Marszałkowska, 1945.

Fot. Wacław Żdżarski / Narodowe Archiwum Cyfrowe



Warszawa, ul. Wilcza, 1945. Fot. PAP

W tle: Warszawa, ul. Koszykowa, 1945.

Fot. Edward Falkowski / FORUM



**Polska przejmuje wzorce ekonomii sowieckiej.**

Wiosną 1947 Hilary Minc, minister przemysłu i handlu, rzuca hasło „bitwy o handel”. Wszelka działalność gospodarcza ma zostać podporządkowana centralnemu planowaniu. Uchwalony w lipcu 1950 plan sześciolletni zakłada położenie nacisku przede wszystkim na rozbudowę przemysłu ciężkiego i zbrojeniowego. Dostęp do prywatnych zakładów i sklepów staje się utrudniony. Szybko skutkuje to pojawieniem się braków w zaopatrzeniu.

**Hilary Minc w przemówieniu na uroczystościach pierwszomajowych:**

Dzisiaj wychodzimy na ulicę w dniu 1 maja z hasłami walki o realizację planu 3-letniego, walki o zwalczanie marnotrawstwa, o gromadzenie oszczędności po to, aby pokonać za parę miesięcy te trudności i pójść dalej, w kierunku podwyższenia dobrobytu mas pracujących. [...] Chcemy, aby rozwijała się inicjatywa prywatna, ale wszyscy ci, którzy próbują obedrzeć ludzi pracy, będą zwalczani. Wygraliśmy bitwę o produkcję, postaramy się wygrać bitwę o handel.

Katowice, 1 maja 1947

[5]

**W wyniku rewolucyjnych walk i przemian obalona została władza kapitalistów i obszarników, utrwaliło się państwo demokracji ludowej, kształtuje się i umacnia nowy ustrój społeczny, odpowiadający interesom i dążeniom najszerszych mas ludowych.**

Konstytucja Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej uchwalona przez Sejm 22 lipca 1952

**Stanisław Tołwiński (prezydent Warszawy) w referacie na posiedzeniu Warszawskiej Rady Narodowej:**

Walka klasowa w społeczeństwie stolicy jest faktem. Ludzie zajmujący się handlem, nierzadko spekulacją, poobrastali w piórka, rozmaici organizatorzy odbudowy Warszawy z ramienia inicjatywy prywatnej zapewniłi sobie warunki życia znacznie lepsze od przeciętnego poziomu ludzi pracy, wolny zawód wykorzystywany jest często wbrew interesowi publicznemu i wiąże jego przedstawicieli z warstwami pasożytniczymi, organizacja handlu detalicznego sprzyja wyzyskowi ludzi pracy, obniżaniu poziomu jego realnej płacy. Samorząd nie może wobec tych zjawisk pozostawać obojętny.

Warszawa 1948

[82]

**Z ustawy O sześciolletnim planie rozwoju gospodarczego i budowy podstaw socjalizmu na lata 1950–55:**

Rozbudowanie podstaw socjalizmu oznacza: [...] okiełznanie i ograniczenie elementów kapitalistycznych w tych dziedzinach naszej gospodarki, w których jeszcze one występują oraz dalsze ich stopniowe wypieranie, a następnie likwidowanie jako klas. [...] Należy: [...]

- Zapewnić dalszy rozwój sieci i obrotów socjalistycznego handlu, systematycznie wypierając elementy kapitalistyczne. [...]
- Udoskonalić organizację i pogłębić metody socjalistycznego planowania jako podstawowego narzędzia kierownictwa gospodarki narodowej i mobilizacji jej wewnętrznych rezerw.

Warszawa, 21 lipca 1950

[95]



Zatrzymywanie „spekulantki” przez funkcjonariuszy MO, Wrocław, maj 1955. Fot. arch. WFDiF

W tle: pochód pierwszomajowy, Warszawa, 1 maja 1951. Fot. PAP



**Dla prywatnych przedsiębiorców „bitwa o handel” staje się katastrofą.**

Uchwalone zostają ustawy m.in. o cenach maksymalnych oraz o koncesjach na prowadzenie działalności gospodarczej. Władze kierują na front walki z prywatną inicjatywą Nadzwyczajną Komisję do Walki z Nadużyciami i Szkodnictwem Gospodarczym. Rozpoczynają się masowe kontrole w sklepach i warsztatach. Rezultatem wykrycia najmniejszych nawet nieprawidłowości stają się arbitralnie wyznaczane, rujnujące domiary podatkowe, konfiskaty mienia, a nawet kary więzienia bądź obozu pracy.

**Janina Przewłocka-Okęcka** (właścicielka zakładu tkackiego):

Do warsztatów w każdej chwili mogła wpaść kontrola z Urzędu Skarbowego, a tu pracuje pięć lub sześć osób zamiast jednej zgłoszonej. Żyliśmy w ustawicznym strachu. Wymyśliłyśmy system ostrzegawczy. Na drzwiach przy nazwisku napisaliśmy: „Proszę dzwonić dwa razy”, a wszystkim znajomym powiedziałyśmy, że mają dzwonić trzy razy. Na dźwięk dwukrotnego dzwonka wszyscy zeskakiwali z warsztatów i od kołowrotek, zasiadali wokół stołu, jak gdyby przyszli „towarzysko”.  
Warszawa 1948 [104]

**Bronisław Pindelski** (właściciel lodziarni):

Do sklepu wpadło nagle trzech kontrolerów skarbowych. Jeden z nich, prawdopodobnie kierownik, przedstawił się, pokazując nakaz superkontroli.

– Wyprosi pan teraz wszystkich klientów – rozkazał. – Będzie szczegółowa rewizja. Musimy zbadać pańskie machlojki. Każdy prywaciarz to złodziej i kombinator. Na ulicy Obrońców Stalingradu nie może istnieć żaden prywatny sklep. To jest hańba dla tej bohaterskiej ulicy.

[...] W tym czasie pomocnicy rewidenta zaczęli odsuwać od ścian półki i lady.

– Zwińcie też wykładzinę podłogową! Może tam ukrył dolary. To parszywe pieniądze wrogów ludu pracującego. Jak znajdziemy, będzie pan siedział.

Nagle zauważyłem, jak duży regał z towarem zaczyna się chwiać i może runąć. Zobaczyłem też, że popękały niektóre lustra w tyle półek, gdzie stały butelki z winami.

– Proszę ostrożnie! – zawołałem. – Pękają lustra! Zachowujecie się jak gestapowcy...

– Coś pan powiedział?! – krzyknął rewident – [...] Drogo będą cię te wyzviska kosztowały, ty małutki kupczyku! [...]

Efektem tej superkontroli był gigantyczny domiar podatkowy.  
Kraków, lipiec 1950 [47]



Wyprowadzanie aresztowanej za spekulację mięsem, Warszawa, sierpień 1951. Fot. arch. WFDiF

#### **Komentarz Polskiej Kroniki Filmowej do filmu *Wszyscy do walki ze spekulacją*:**

Na Pradze, przy ulicy Piotra Skargi Komisja Społeczna do Walki ze Spekulacją wykryła potajemny skład mięsny należący do małżeństwa Wysockich, właścicieli sklepu rzeźnickiego. Mięso, smalec, podroby, wędliny... Jeszcze, jeszcze i jeszcze. Ogółem ujawniono około dwóch ton towaru, pochodzącego z przydziałów przeznaczonych dla świata pracy i z nielegalnego uboju. Brudne, cuchnące mięso, wędlina i smalec wędrowały stąd na czarny rynek. Nie chowaj twarzy! Wiemy, jak się nazywasz! Wiemy, kim jesteś! Twoje nazwisko Wysocka! Jesteś wrogiem klasowym! Całe społeczeństwo stanęło do walki ze spekulacją. Wróg będzie wytępiony.  
Warszawa, sierpień 1951 [47]



Rekwirowanie nielegalnych towarów, Warszawa, 16 września 1948. Fot. PAP





**Po październiku 1956 następuje osłabienie rygorów.**

Powrót do władzy Władysława Gomułki oraz napiętnowanie minionych kilku lat jako okresu „błędów i wypaczeń” przynoszą pewną zmianę w położeniu prywatnych przedsiębiorców.

Nadal są oni obcym ciałem w systemie socjalistycznym, lecz stają się tolerowani.

Polityka wobec nich przybiera formę kolejnych fal liberalizacji i „przykręcania śruby”, objawiającego się głównie poprzez ucisk fiskalny i urzędniczą obstrukcję.

**Adam Wajda** (właściciel sklepu obuwniczego):

Kusiak [Jerzy, przewodniczący Prezydium Miejskiej Rady Narodowej] rozprawił się prawie ze wszystkimi prywatnymi sklepami. Próbowałem wtedy dostać się do Gomułki. Wujkowie mojej żony bawili się z nim na jednym podwórku [...] ... Nie dopuścili mnie do niego, ale dostałem się do jego sekretarza ekonomicznego. Przedstawiłem moją sytuację, [...] po czym otrzymałem przesyłkę z kopią pisma, w którego autentyczność trudno mi uwierzyć. [...] Wnosiło o rozpatrzenie sprawy Adama Wajdy i wydanie zezwolenia na handel z uwagi na zasługi okupacyjne i wojenne (posiadałem rzeczywiście Krzyż Kawalerski i Partyzancki). Kusiak rozpatrzył, ale zezwolenia nie wydał. Z wyjątkową pasją tępił zarówno handel, jak i rzemiosło. [...]

Trzeba być zaciętym chłopem z Małopolski, żeby przetrwać te wszystkie lata, przetrzymać i Kusiaka, i Szydlaka, którzy „likwidowali” prawie każdego kupca. [...] Nie istniały żadne stałe zasady. Poznań, lata 60. [9]



Banknot © NBP

W tle: Uliczny handlarz sprzedający zabawki wykonane z kapsli, Warszawa. Fot. Jarosław Tarań / OK

**Danuta Piontek** (przedsiębiorca z branży tekstylnej):

Zatrudniałam wielu ludzi. Zawsze prowadziłam każdy swój biznes bardzo solidnie, ponieważ nie byłam nastawiona na szybkie i nielegalne zrobienie pieniędzy. U mnie była stabilność w interesach. [...] Wobec tego byłam skrupulatna w angażowaniu i zwalnianiu pracowników. Przy kilkudziesięciu ludziach rotacja była spora. Wydział Finansowy przyjął taką zasadę: w ciągu roku np. przewinęło się 100 osób, więc każdą osobę zgłoszoną, czy przepracowaną 1 miesiąc, 5, czy cały rok, przyjmowano jako osobę pracującą 12 miesięcy i mnożono przez średnią wydajność. I koniec. Przemnożono to przez parę lat i wyliczono, że powinnam mieć obroty, powiedzmy, 20 razy większe niż te, które były. [...] Jeżeli ja zatrudniałam osobę przez 3 miesiące i ta osoba przedstawiała dokument, że następnego dnia podjęła pracę w instytucji państwowej, to to nie było żadnym argumentem dla oskarżycieli. Jaki może być komentarz? W rezultacie okazało się, że była to typowa nagonka na kogoś, kto zarabia, jest lepszy – trzeba więc go ściągnąć do poziomu. Robiło się więc afery i mnie się to przytrafiło. To miała być przestroga i nauczka dla innych.

Lata 60.

[28]



Przenośny warsztat ostrzenia noży, 1957.

Fot. Bolesław Miedza / PAP



Warsztat kaletnika, okolice Konina.

Fot. Maciej Billewicz / FORUM

**Stefan Kisielewski** (publicysta) w dzienniku:

Trwa w prasie dosyć autentyczny spór o „prywaciarzy”, czyli prywatne rzemiosło i usługi. „Kurier Polski” broni ich ostro przed atakami demagogów, wskazując na to, że wielki przemysł maszynowy, okrętowy i inny kooperuje z nimi, oni dostarczają precyzyjnych części, których inaczej nigdzie by się nie dostało. Ale atak ma podłoże ideologiczne, co im tam sprawy produkcyjne! Klaudiusz Hrabyk, superidiota, grzmi w „Życiu Warszawy”, że cała Polska pogardza prywatniarzami, którzy zbijają „wór złota”, że nigdy badylarz czy sklepikarz nie mógłby reprezentować „socjalistycznego narodu” i tym podobne brednie. A o prywatnych chłopach (połowa społeczeństwa) łaskawca zapomniał. I o tym, że np. sprzedawca prywatny pracuje dzień i noc, podczas gdy pracownik „uspołeczniony”, odpracowawszy swoje siedem godzin, wypina się na wszystko, a poza tym kradnie, ile wlezie.

Warszawa, 23 października 1968

[54]



**Wybucho afery mięsna.**

Rząd od początku boryka się z ciągłymi niedoborami rynkowymi. 20 listopada 1964 rozpoczyna się proces w sprawie tzw. afery mięsnej. Oskarżonym – w większości dyrektorom handlu mięsem i kierownikom sklepów – przedstawia się zarzuty malwersacji i korupcji. Rozprawa zamienia się w proces pokazowy, pozwalający władzom „wyjaśnić” społeczeństwu brak mięsa w sklepach. Zapadają niezwykle surowe wyroki – m.in. kara śmierci dla Stanisława Wawrzeckiego, jednego z dyrektorów handlu mięsem w Warszawie. Wyrok zostaje wykonany 19 marca 1965.

**Jacek Wasilewski (adwokat):**

Afera mięsna była okrutną sprawą. Na ławie oskarżonych zasiadli ludzie, którzy dokonali dużej liczby drobnych przestępstw. Ale skazano ich za co innego. Wawrzeckiego – za przywłaszczenie mienia społecznego. A w gruncie rzeczy cała jego działalność polegała tylko na wymuszaniu haraczu od kierowników sklepów. Ponieważ był prostym człowiekiem, wpadał do jakiegoś sklepu, brał na bok kierownika: słuchaj Wojtku, Zenku, idę po południu z kumplami do restauracji, potrzebuję parę złotych. Kierownik wyciągał pieniądze i dawał dyrektorowi. Co to miało wspólnego z zagarnięciem mienia społecznego? Poważny prawnik zakwalifikowałby to jako tzw. przestępstwo czynnego łapownictwa. Tylko że za łapówki prawo nie przewidywało śmierci.

Mojego klienta w aferze mięsnej skazano na osiem lat więzienia. Nie odsiedział. Umarł w więzieniu wkrótce po wyroku.

[73]



Dostawa do sklepu mięsnego, Orneta 1963.

Fot. Andrzej Batur / FORUM

**Z anonimowego listu do Polskiego Radia:**

Głęboko zostałem wstrząśnięty, gdy usłyszałem wyrok śmierci w sprawie tych aferzystów mięsnych. Jak to, Falo – to już za parę złotych się u nas w Polsce ludziom głowy ucinają? Mnie się widzi, że to ani sprawiedliwie, ani zgodne z prawem. Bo jeśli tu karze się śmiercią za same tylko pieniądze, to czym i jak ukarze się morderców, którzy zabrali pieniądze i życie ludzkie, i zdrowie, i osierocili rodzinę. Powiedz, Falo, gdzie tu sprawiedliwość, gdzie tu prawo, gdzie tu trochę ludzkości. Stanowczo żaden uczciwy człowiek z tym się nie zgodzi. Natomiast oburzyły mnie głosy, które przez radio i w prasie usiłują mi wmówić, że to trzeba komuś życie odebrać dla dobra społeczeństwa i jakoby społeczeństwo tego od sądu oczekiwało.

Wola Skarbkowa, luty 1965

[66]



Stanisław Wawrzecki (w centrum) podczas procesu, Warszawa 1965. Fot. Bolesław Miedza / PAP



Ruch uliczny, Warszawa 1963. Fot. Zbyszko Siemaszko / FORUM

**Z anonimowego listu do Polskiego Radia:**

W naszej okolicy – wieś Nowa Wola Prażmowska, grom. Prażmów, pow. Piaseczno, woj. Warszawa – znajduje się jeden spekulant, który handlował mięsem już od paru lat. Skupował zezwolenia na ubój, a w gminie tłumaczył się, że ma swoje własne świnię. Jednak to spekulowanie się wydało i dostał się w ręce sprawiedliwości, zabrano mu dwóch świńniaków z domu i jednego, którego sprzedawał na targu i bawił się, i śmiał z biednych, że jest mądry.

A teraz się mądrzy, że nie będzie siedział w więzieniu. Co może, to spekuluje, że jak się podsunie pieniędzy, to się wszystko załatwi. Wobec tego sprawa ma być w sądzie w Warszawie około 10 lub 9 lutego. Prosiłbym Cię, Falo, o dopilnowanie tej sprawy, żeby dostał surowy wymiar kary. A ten spekulant nazywa się W. Waław.

Nowa Wola Prażmowska, luty 1965

[66]



Rozładunek mięsa. Fot. arch. OK

W tle: „Trybuna Ludu” z dn. 3 lutego 1965

**Kara śmierci dla St. Wawrzeckiego, czterech oskarżonych  
skazano na dożywotnie więzienie**



**W grudniu 1970 nastają czasy Edwarda Gierka.**

Nowa ekipa głosi hasło budowy dobrobytu i poprawienia standardu życia społeczeństwa – co w dużej mierze realizowane jest za pomocą zachodnich kredytów. Następuje pewne poluzowanie rygorów wobec prywatnych przedsiębiorców – w listopadzie 1977 dopuszcza się oddawanie uspołecznionych lokali gastronomicznych i handlowych w ręce indywidualnych agentów, zaś w lutym 1979 – prywatnych przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego (tzw. firm polonijnych). Jednakże stare, biurokratyczne nawyki wciąż się utrzymują, a „prywaciarze” cały czas są ofiarami szykan.



Kawiarenki podczas święta „Trybuny Ludu”, Warszawa, 16 września 1972. Fot. Roman Kotowicz / FORUM

**Stefan Kisielewski (publicysta) w dzienniku:**

W Warszawie absurdalne kłopoty z mieszkaniem, nieustające targi z malarzami i instalatorami nowego gazu. W rezultacie w mieszkaniu zamęt i okropnie zimno, bo mamy przecież w kaloryferach ogrzewanie gazowe, którego nie można używać, dopóki „komisja” badająca kominy nie pozwoli. Komisja owa zaś pewno nieprędko pozwoli, bo renowację kominów robi przedsiębiorca prywatny (państwowi są zajęci), a ten nie ma cementu, bo prywatnym się cementu nie przydziela, wobec czego... typowa socjalistyczna historyjka bez wyjścia.

Warszawa, 15 października 1974

[54]

**Mieczysław F. Rakowski (redaktor naczelny „Polityki”) w dzienniku:**

[...] Miałem okazję przyjrzeć się pracy I sekretarza KW. Opowiadał: „Kiedy przychodzą do mnie towarzysze i domagają się decyzji, to ja im odpowiadam: ja nie rządzę, drodzy towarzysze. To wy rządzicie”. Chodziło o prezydenta miasta. A potem, kiedy jechaliśmy jakąś ulicą, wskazał na prywatny sklepik i powiedział: „Mamy jeszcze kilku prywaciarzy, ale już ich kończymy. O, tutaj był taki prywaciarz, lody sprzedawał. Zawsze stały kolejki. Kazałem dać mu domiar na pół miliona. Zapłacił bez szemrania. No to kazałem dodać jeszcze pół miliona. Nie wytrzymał. I już go nie ma”. Ot, tak rządzi nasz miły sekretarzyk. Niech go szlag trafi.

Wrocław, 13 marca 1975

[105]



Konferencja partyjna, Radom, luty 1980.

Fot. Aleksander Jąłosiński / FORUM



Fotograf na odpuscie, Piekoszów, lato 1979. Fot. Krzysztof Wójcik / FORUM



Fot. EAST NEWS

**Henryk Tkaczyk (właściciel firmy produkującej urządzenia elektrotechniczne) w gazecie „Kulisy”:**

Produkuję bardziej uniwersalne sprawdzarki [urządzenia wychytujące niedokładności w działaniu zegarków] niż Szwajcarzy, ale przegrywam z nimi nawet we własnym kraju. Polscy urzędnicy, od których te zakupy zależą, popierają firmy zachodnie. Mało tego. Donoszą tym firmom o moich rozwiązaniach. [...] Dlaczego tak się dzieje? Niech pan nie zadaje naiwnych pytań. Niech pan lepiej pojedzie na Targi do Poznania. Jak to po co? Chociażby po to, żeby przekonać się, iż zbyt często szczęk kieliszków zagłusza dźwięk prowadzonych rozmów. Za dużo się tam wznosi toastów na cześć przedstawicieli firm zachodnich.

1979

[48]



**Poczynając od 1982 roku, sektor prywatny zaczyna się w praktyce usamodzielniać.** Władze zaczynają coraz bardziej odchodzić od wierności ideologicznym pryncypiom, ale biurokracja wciąż potrafi uprzykrzyć życie przedsiębiorcom. W Polsce zaczynają pojawiać się prawdziwi milionerzy, którzy zbudowali fortuny na działalności gospodarczej (m.in. w firmach polonijnych).

**Przemysław Czekalo** (handlarz oponami):

Zadzwoiłem ponownie do Marka (przyszłego zięcia), żeby zebrał tyle opon, ile mu się uda. Udało mu się znaleźć dwanaście zużytych, ale całych opon od żuka. Kupił za bezcen od znajomych kierowców. Sześć sztuk za pół litra. Ja wyjąłem z malucha tylne siedzenia i prawy fotel, założyłem bagażnik na dach i pojechałem do Malborka. Zabrałem wszystkie i zaspokoilem najbliższych krewnych. Wziąłem po 3 tys. zł za sztukę, a oni dołożyli jeszcze po 500 zł za przysługę. [...] Zdarzało się tak, że ja kupowałem od kogoś „łysą” oponę za 200–300 zł, dawałem ją do bieżnikowania, co kosztowało mnie 500 zł, po czym tę samą sztukę, ale już z bieżnikiem, sprzedawałem temu samemu człowiekowi za 5000 zł.

Malbork, początek lat 80.

[27]



Prywatny warsztat samochodowy, Warszawa.

Fot. Chris Niedenthal / FORUM

**Irena Eris** (właścicielka firmy kosmetycznej):

Sanepid chciał na przykład, żebyśmy zrobili digestorium. To jest takie zamknięte szklane pomieszczenie ze specjalnym wyciągiem, gdzie pracuje się z substancjami toksycznymi. Potwornie drogie, w Polsce było tylko jedno. A nam kazali je montować w wytwórni kosmetyków. Kompletna abstrakcja. Na szczęście skończyło się na wiatraczku, który wmontowaliśmy w okno. Potrzebowaliśmy zaświadczenia od straży pożarnej. Przyjechała. Strażak, zajrzał do skrzynki elektrycznej. Wszystko było nowe, świeżo wymienione. A on twierdzi, że bezpieczniki były „drutowane”, czyli używane. Zaświadczenie wystawi owszem, ale jak zapłacę mandat. Zdenerwowałam się. Powiedziałam, że żadnego mandatu nie zapłacę, bo tam nie ma żadnego „drutowanego” bezpiecznika! [...]

Wróciłam do domu strasznie zrezygnowana. Nie chciałam już prowadzić żadnej działalności. Poskarżyłam się mężowi. A on powiedział: „Słuchaj, trzeba było zapłacić mandat, miałabyś już zaświadczenie. A strażak? Strażak ma plan do wykonania i ileś mandatów musi wystawić”. Posłuchałam męża, mandat zapłaciłam, straż dała mi zaświadczenie.

Gołkowo k. Piaseczna 1982

[115]



Sprzedaż sprzętu gospodarstwa domowego, Warszawa 1983. Fot. Jerzy Kośnik / FOTONOVA / EAST NEWS

W tle: Jawiszowice-Brzeszcze 1983.

Fot. Piotr Dylik / OK



Giełda rzemieślnicza, Warszawa, luty 1981.

Fot. Roman Kotowicz / FORUM

**Ignacy Zenon Soszyński** (właściciel największej firmy polonijnej Inter Fragrances – La Foret) w nieopublikowanej autobiografii:

Pewien pozbawiony wiedzy ekonomicznej czytelnik „Prawa i Życia” oskarżył Soszyńskiego, że ma on czelność zarabiać 1417 razy więcej od premiera i 50 000 razy więcej od przeciętnego obywatela PRL. Oskarżenie co najmniej idiotyczne, ponieważ żaden premier żadnego państwa na świecie nie prowadzi – przynajmniej w okresie piastowania urzędu – interesów. Poza tym założę się, że mój standard życia nie przekracza standardu życia, jakie prowadzi premier, który ze swoich zarobków, podobnie jak przeciętny obywatel PRL, nie inwestuje w rozwój produkcji rynkowej i eksportowej ani grosza. Wreszcie rzecz najbardziej istotna: Soszyński i jego firma tych pieniędzy, które nie dają innym spać, przecież nie ukradł. On je legalnie zarobił w warunkach obowiązywania najostrzejszych ze znanych mu na świecie przepisów podatkowych, według których państwo inkasuje 4/5 jego dochodu. Miałby Soszyński tę resztę rozrzucać, jeżdżąc po kraju w stroju łowickim na drabiniastym wozie?

Poznań 1983-84

[46]



Ignacy Zenon Soszyński, właściciel firmy Inter Fragrances – La Foret, 1984.

Fot. arch. Inter Fragrances – La Foret



**Tłem dla prywatnej inicjatywy w latach 80. staje się kryzys gospodarczy.**

Zły stan ekonomiczny państwa widoczny jest w każdym aspekcie życia codziennego. Niewydolność gospodarki centralnie sterowanej staje się oczywista również dla dużej części kierownictwa partyjnego. Od stanu wojennego władze głoszą hasła wprowadzenia reform. Choć niektóre z nich udaje się wdrożyć (np. tzw. ceny umowne, kształtowane przez rynek), to większość pozostaje w sferze deklaracji.

**Piotr Andrzejewski (dziennikarz) w artykule w tygodniku „Wprost”:**

Tragedią naszą jest to, że mimo kilku lat gaudia o reformie, a nawet wprowadzania jej instytucjonalnych podwalin, nie potrafimy wpręgnąć w tworzące się mechanizmy ludzkiej inicjatywy i aktywności gospodarczej. [...] Niestety [...] poprzez moralne oburzenie i propagandowe gromy, odfajkowuje się u nas zwykle poważne sprawy [...]. Wiele jest obszarów życia gospodarczego, których animatorzy tego życia poruszają się jak pijane dziecko we mgle. Od sypiącego się wciąż budownictwa mieszkaniowego do handlu pieczywem – wszędzie pełno jest ludzi, którzy wyobrażają sobie, że skomplikowaną rzeczywistość uporządkować można administracyjnymi zarządzeniami. Bezsens ich działań przychodzi niekiedy na myśl tuwimowski szczyt praktyczności: zakup ciasnych butów przez człowieka, który znalazł na ulicy pudełko z plastrem na odciski.

Poznań, sierpień 1985

[24]

**Z memoriału Jerzego Urbana, Stanisława Cioska i gen. Władysława Pożogi dla gen. Wojciecha Jaruzelskiego:**

Społeczeństwo nie wierzy w nasze koncepcje, programy, plany społeczno-gospodarcze, zapowiedzi. Nie jest skłonne do działań, do których zachęcamy, a już tym bardziej do wyrzeczeń, ponieważ nauczyliśmy je, że nasze koncepcje i zapowiedzi w znacznym stopniu kończą się na słowach. [...] Społeczeństwo wyczuwa, że sami kierownicy gospodarki nie wierzą w to, co głoszą, i zapowiadają, gdyż ulegają filozofii niemożności, przekonaniu, że bardzo mało realnie można zrobić. Rozwiązywanie najprostszycich spraw, przewyżczanie nonsensów, prostych bolączek – ciągnie się latami, wpada w tryby samoblokujących się mechanizmów. [...]

Należy rozwinąć myśl – z noworocznego przemówienia Towarzysza Generała, gdzie jest w istocie rzeczy hasło: bogaćcie się, aby tylko w sposób zgodny z interesami zbiorowości. [...] Potrzebne są jednak konkretne inicjatywy stymulujące samozasadność, a także produkcję, jej dobrą jakość. Godna rozważania byłaby na przykład myśl o spółkach robotniczych jako czymś pokrewnym wobec systemu brygadowego, lecz idącym dalej. [...] Można wyobrazić sobie również w tych spółkach kapitał mieszany państwowo-prywatny.

Warszawa, styczeń 1987

[84]

**Maria Reiss-Suchanek (księgowa) w dzienniku:**

Generał Jaruzelski obiecał wielkie zmiany i dotrzymał słowa. Dziś oznajmiono nowość – a w zasadzie było to do przewidzenia, bowiem żyjemy od podwyżek do podwyżek. Tym razem bardzo znaczna podwyżka cen, etyliny aż o 21%. W tej chwili oglądam „Trybunę Sejmową” i dowiaduję się, że nowe ceny umocnią wdrożenie II etapu reformy. Już siódmy rok jesteśmy raczeni reformą... Jestem przerażona. Moja nowa emerytura znowu będzie za niska na potrzeby. Zmęczona jestem tym wszystkim, nie tylko ja. Jak będą żyli ludzie, którzy zarabiają grosze? Ludzie pokornie przyjmują wszystkie zmiany i stale czekają – ale na co? Chyba na nową podwyżkę.

Warszawa, 28 marca 1987

[107]



Sklep mięsny, Warszawa, 19 czerwca 1989.

Fot. Sławomir Sierżputowski / Agencja Gazeta



Stragan uliczny, Częstochowa 1982.

Fot. Krzysztof Paweł / FORUM

Kolejka przed sklepem, Warszawa, styczeń 1982.

Fot. Aleksander Jatoński / FORUM





**Wyjazdy na handel okazują się jedną z ważniejszych gałęzi drobnej przedsiębiorczości.** „Wycieczki handlowe” uprawiane są przez Polaków na wielką skalę począwszy od końca lat 70. Jeździ się zarówno do krajów zachodnich, jak i innych państw demokracji ludowej. Choć proceder ten pozostaje nielegalny, do końca istnienia PRL traktowany jest pobłażliwie.

**Jerzy Mazgaj** (student germanistyki):

Mieszkaliśmy z żoną w akademiku, właśnie urodziła nam się córka i nie mieliśmy pieniędzy na nic. [...] Zrobiłem więc kurs pilota wycieczek Orbisu i zacząłem jeździć do Wiednia. Strasznie się stresowałem, gdy trzeba było uczestnikom opowiedzieć o historii tego miasta, o Habsburgach, ale oni mówili: „Spokojnie, panie Jurku, jedziemy na Mexico Platz, będziemy handlować. Tu jest koperta, załatw pan z celnikami, ta kawa musi przejechać”. Powoli zrozumiałem, że wystarczy z Wiednia coś do Polski przywieźć, z Hamburga wysłać 50 paczek z dżinsami, tutaj je hurtem sprzedać, by zarobić pierwsze pieniądze.

Koniec lat 70.

[77]



Samochody polskich handlarzy, Berlin, 25 lutego 1989.

Fot. Erik-Jan Ouwkerk / Hollandse Hoogte / EK Pictures



Targowisko na Krempelmarkt, zwanym również Polenmarkt, Berlin 1989. Fot. Ullstein-Bild / BE&W



Berlin 1990. Fot. Sławomir Sierżputowski / Agencja Gazeta

**Anonimowy student:**

Trzeba wiedzieć, że nasi „turyści” dzielą się z grubsza na trzy grupy. Pierwsza, najliczniejsza, to ci, którzy wyjeżdżają raz do roku i trwożliwie usiłują przemyścić trochę szmatek czy radiomagnetofon. Ci niewiele ryzykują i niewiele zyskują. Druga grupa to hurtownicy. Jedzie się z reguły raz, maksimum dwa razy i wywozi przykładowo dwieście lisów z Rumunii. Trzeba wówczas przekupić przynajmniej kuszetkowego. W rezultacie albo jest wielka forsa, albo co najmniej przepadek towaru i stempel „zarubieżnyj spekulant”. Jest wreszcie trzecia grupa, do której ja należę. W moim przypadku wchodzi w rachubę wyłącznie legalność, duża liczba wyjazdów i drobiazgowa znajomość rynków.

Maj 1986

[98]

**Piotr Andrzejewski** (dziennikarz):

Pan Krzysio osiąga na pomarańczach, kupionych w Hamburgu za 1,6 marki, stu procentowy zysk. Pan Krzysio, może nam się oczywiście, jako chciwiec i człowiek niesympatyczny, nie podobać. Przyznam jednak, iż jeszcze bardziej nie podoba mi się fakt, że biurokratyczny aparat naszego handlu do dziś nie potrafi rozwiązać problemu zaopatrzenia naszego rynku w cytrusy. A kiedy ten moloch ogłasza z biciem w tarabany, że zawali polski rynek cytrynami, a następnie dopuszcza do tego, że połowa owoców gnije przed dotarciem do sklepów, to gdzie jest, pytam, inspekcja robotniczo-chłopska? Kim powinna się ona zająć przede wszystkim – panem Krzysiem czy macherem odpowiedzialnym za cytrynowy skandal?

Poznań, lipiec 1986

[91]



**W 1988 roku prywatna inicjatywa staje się w pełni legalna.**

We wrześniu 1988 nowo mianowany premier Mieczysław F. Rakowski ku zaskoczeniu wszystkich powołuje na stanowisko ministra przemysłu Mieczysława Wilczka – prywatnego przedsiębiorcę i jednego z najbogatszych Polaków. 23 grudnia 1988 Sejm PRL uchwała przygotowaną przez Wilczka ustawę o działalności gospodarczej. Tym razem zmiany są rewolucyjne – ustawa *de facto* zrywa z całym dotychczasowym porządkiem ekonomicznym, zrównując prawnie inicjatywę prywatną z działaniami państwa. Akt ten, wraz z późniejszymi (ujednolicenie podatku dochodowego, dopuszczenie swobodnego obrotu walutami), powoduje uruchomienie wielu prywatnych firm i spółek.



1989. Fot. Ireneusz Sobieszczuk / PAP

#### Z ustawy o działalności gospodarczej:

Art. 1. Podejmowanie i prowadzenie działalności gospodarczej jest wolne i dozwolone każdemu na równych prawach, z zachowaniem warunków określonych przepisami prawa.

Art. 2. [...] Podmiotem prowadzącym działalność gospodarczą, zwanym dalej „podmiotem gospodarczym”, może być osoba fizyczna, osoba prawna, a także jednostka organizacyjna nie mająca osobowości prawnej, utworzona zgodnie z przepisami prawa [...].

Art. 4. Podmioty gospodarcze mogą w ramach prowadzonej działalności gospodarczej dokonywać czynności oraz działań, które nie są przez prawo zabronione.

Art. 5. Podmiot gospodarczy może zatrudniać pracowników w nieograniczonej liczbie i bez pośrednictwa organów zatrudnienia.

Warszawa, 23 grudnia 1988

[31]

**Mieczysław Wilczek** (minister przemysłu w latach 1988-1989):

Nikt, nawet „Solidarność”, [...] nie chciał wprowadzania kapitalizmu. Oni wszyscy chcieli socjalizmu z ludzką twarzą. Jak ja im mówiłem, że taki socjalizm musi mieć zawsze gołą „d...”, to się wszyscy uśmiechali niedowierzająco. Wtedy nie mówiono o prywatyzacji, tylko o akcjonariacie pracowniczym. Ja mówiłem: dobrze, zgadzam się na akcjonariat pracowniczy, potem te wszystkie fabryki sprzedam spod młotką, bo one zbankrutują – im niepotrzebny jest udział pracowników, tylko pieniądze. Ale w ogóle prywatyzacji nie zakładałem. Zakładałem, że powstaną nowe firmy, bo te stare są do luftu i nie ma co topić w nich pieniędzy.

Sierpień 2007

[89]



Kantor w Alejach Jerozolimskich, Warszawa, grudzień 1989.

Fot. Aleksander Jatoński / FORUM

**Roman Kluska** (założyciel firmy Optimus):

Wtedy, żeby dowiedzieć się, jak poprowadzić firmę, wystarczyło przeczytać parę ustaw: kodeks handlowy, ustawę podatkową, prawo celne, kodeks pracy. Zrobiłem to w jeden wieczór. Takich ludzi jak ja były wtedy w Polsce dziesiątki tysięcy. Każdy założył swoją małą firmę i do dzieła. Liczyła się tylko praca i intelekt. To były piękne czasy. Żaden

urzędnik nie miał wiele do powiedzenia. A prawo podatkowe było tak proste, że jak była kontrola, nawet nie musiałem kontrolerowi herbaty postawić. Sprawdził tylko, czy podatek zgodnie z prawem zapłacony, i szedł dalej.

Warszawa, początek 1989

[63]

W tle: Hala zakładów włókienniczych, Łódź,  
7 czerwca 1990. Fot. Tomasz Wierzejski / Agencja Gazeta



# UWOLNIENIE



# 1990-1994



### Nowy Rok 1990 wita Polaków wolnorynkową rzeczywistością.

W ostatnich dniach grudnia 1989 Sejm przyjmuje pakiet ustaw znanych dziś jako Plan Balcerowicza. Po świętach ustawy są już uchwalone, a dzień przed końcem roku pod reformą podpisuje się prezydent Wojciech Jaruzelski.

**Leszek Balcerowicz** (wicepremier w rządzie Tadeusza Mazowieckiego):

Trzeba zerwać z fałszywą grą, w której ludzie udają, że pracują, a państwo udaje, że płaci. Alternatywa, którą proponujemy – to życie udane zamiast udawanego.

Warszawa, 17 grudnia 1989

[111]

W Sylwestra było już po wszystkim. Mój plan został przyjęty przez Sejm i podpisany przez prezydenta. Poszedłem z żoną do teatru. Ale nie mogłem całkowicie oderwać się od tego, co będzie po 1 stycznia. Myślałem, co będzie dalej.

Warszawa, 31 grudnia 1989

[3]

**Lech Wałęsa podczas konferencji prasowej:**

I zrobimy na pewno Japonię. Nikt nie będzie się starał o wyjazd z Polski.

Warszawa, wrzesień 1989

[128]



Leszek Balcerowicz, 1990.

Fot. Chris Niedenthal / FORUM

**Stefan Tomczak** (kierownik sali restauracji Magnolia):

Pracuję w gastronomii ponad dwadzieścia lat, ale takiego Sylwestra nie pamiętam. Po raz pierwszy widziałem tyle wolnych stolików. [...] Ludzie nie są w nastroju do zabawy. [...]

Chcemy postawić przy wejściu przyczepę z frytkami i hot-dogami – trzeba jakoś dorabiać. Zlikwidowaliśmy osiem etatów – trzeba jakoś oszczędzać.

Poznań, styczeń 1990

[45]

**Lech Wałęsa przed obu izbami Kongresu USA:**

Ale Polska weszła w sposób nieodwracalny na nową drogę. Sens pracy i walki, jaką prowadzimy w naszym kraju, polega na tym, że tworzymy taką sytuację i takie perspektywy, aby nikt nie szukał miejsca na obczyźnie, ale by znalazł sens pracy i nadzieję lepszej przyszłości we własnym kraju i własnym domu.

Słyszysz się czasem, że ludzie nie chcą w Polsce dobrze pracować. Ale nawet ci, którzy tak mówią, wiedzą, że Polacy pracują dobrze i skutecznie wszędzie tam, gdzie widzą sens i pożytek z tej pracy płynący. [...] System gospodarczy, który ich otacza, jest absurdalny. Co gorsze, od dawna, co kilka lub kilkanaście lat, następował w kraju kolejny kryzys, kolejne załamanie, po których okazywało się, że dotychczasowe wysiłki zostały zmarnowane. [...] Pokażcie mi ludzi, którzy by dobrze przez dziesięciolecia pracowali w takim systemie! Czy oni też nie ulegliby zwątpieniu?

15 listopada 1989

[124]



Plakat wyborczy. Ze zbiorów Archiwum Senatu RP

W tle: Manifestacja pod PKiN, 21 marca 1991.

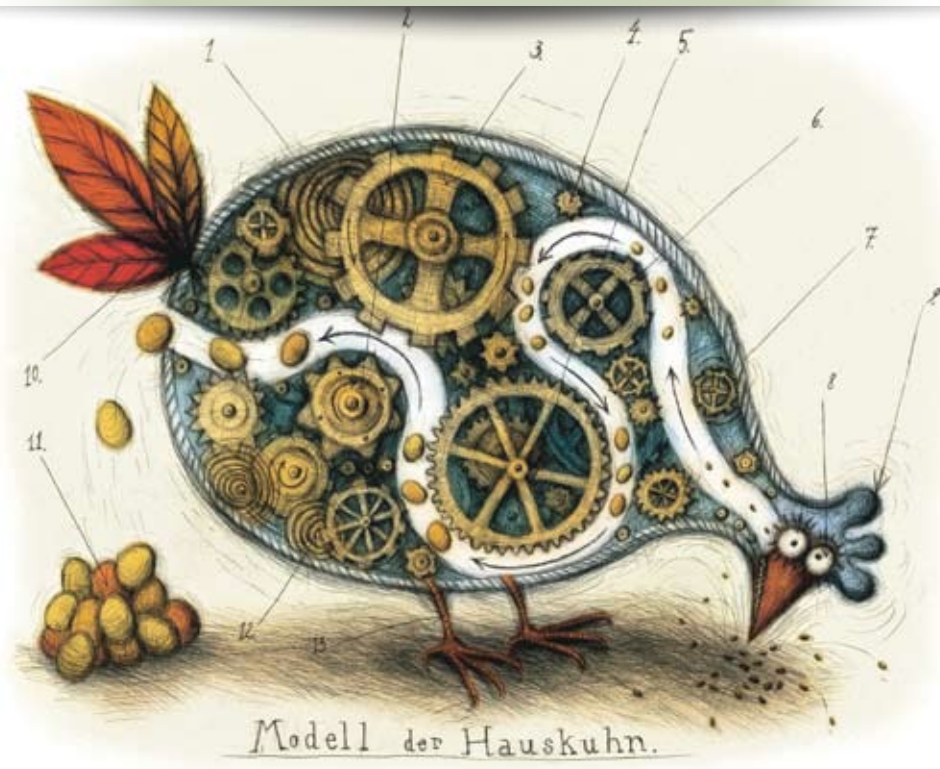
Fot. Sławomir Sierżputowski / Agencja Gazeta



Fot. Wojciech Druszczyński



**Nareszcie wolno założyć firmę i legalnie zarabiać.**  
Pojawiają się pierwsze fortuny i – co więcej – często praca na własny rachunek okazuje się pasjonująca.



Rys. Piotr Socha

**Jarosław B.** (w liście do redakcji magazynu „Kobieta i Życie”):

Byłem przeciętnym, szaruteńkim urzędnikiem w jednej z centralnych instytucji stolicy. Siedziałem sobie za biurkiem, przekładałem papiery z prawa na lewo, uczestniczyłem w wielogodzinnych naradach, z których następnie nic nie wynikało, co jakiś czas otrzymywałem drobne podwyżki, z których byłem niezmiernie dumny i – jako czterdziestokilkulatek – zacząłem już wyglądać emerytury. Gdy zapadła decyzja o rozwiązaniu mego biura, byłem przekonany, że mam do czynienia z końcem świata. [...]

Przypadek, tramwaj nr 15 w Warszawie, postawił na mojej drodze kolegę z technikum. Wituś ubrany był jak z żurnala i rozmowę ze mną rozpoczął od narzekania, że właśnie oddał do warsz-

tatu swoje volvo i musi się gniesć w takim tłoku. Zainteresowałem się oczywiście, z czego żyje mój dawny kolega. A on żył po prostu ze swojej wiedzy. Przypomniał mi, że jesteśmy przecież technikami ekonomistami, że ja zaliczyłem na dodatek studia socjologiczne. [...]

Zaczynałem powolutku, ostrożnie, z duszą na ramieniu, ale jakoś krok po kroku wszystko rozwijało się po mojej myśli. Wyciągnąłem z tapczanu książki do ekonomii, zatrudniłem dwóch księgowych z mej dawnej państwowej centrali i okazało się, że praca na własny rachunek jest po prostu pasjonująca.

Warszawa, październik 1990

[56]



Roman Kluska, szef firmy Optimus, Warszawa.

Fot. Piotr Molęcki / Agencja Gazeta



Pracownicy firmy Optimus, Nowy Sącz, lata 90.

Fot. Aleksander Jasiński / FORUM

Niżej: „Gazeta Wyborcza” z dn. 8 lutego 1990

**Margaret Thatcher** (była premier rządu Wielkiej Brytanii) w wywiadzie dla TVP:

Zróbcie użytek ze swych talentów i umiejętności. Podejmijcie własną działalność, rozwijajcie się tak, jak rozwijał się przemysł w swych początkach...

Październik 1991

[28]

**Roman Kluska** (założyciel firmy Optimus):

Wiedziałem, że informacje, ile zakład zarobił na produkcji, ile materiałów zużył, dostępne są dopiero 1,5 miesiąca po fakcie. Poszedłem do pierwszego lepszego zakładu i mówię: „Panie dyrektorze, ja panu zrobię taki program, że będzie pan codziennie na bieżąco wiedział, co się dzieje w firmie, jakie pan ma koszty”. On mówi: „Taak?”. I zrobiłem. Pokazał kolegom, przyszło następne zamówienie i następne. I tak firma rosła.

Chyba byliśmy dobrzy. Zaczęliśmy wchodzić na poziom wyższy od marzeń. Prawie każdy z branży na świecie chciał się ze mną spotkać. Będąc facetem bez grosza, zbudowałem własną firmę, która w kraju sprzedawała więcej komputerów niż wszystkie firmy amerykańskie razem wzięte. A trzeba pamiętać, że IBM, Dell, Packard, Compaq podbijały świat. Wchodziły do danego kraju i kosiły konkurencję. Były tylko dwa kraje, gdzie poległy. Japonia i Polska.

1989

[63]

**Cement staniał o połowę ● Pośrednicy zmniejszają marże ● Zagranica wchodzi na nasz rynek materiałów budowlanych.**

# Wreszcie konkurencja



**U progu lat 90. handel wychodzi do klienta na ulicę.**  
 Obraz kraju zostaje zmieniony przez przejawy wolności rynku, dotąd ukryte lub półjawne.

**BA.BA. w felietonie w czasopiśmie „Kobieta i Życie”:**

Bazary rozpleniają się jak grzyby po deszczu, rozlewają z administracyjnie wydzielonych placów na chodniki w centrach miast. Handel giełdowy – do niedawna charakteryzujący weekend po polsku – pączkuje na inne dni tygodnia. I wbrew powielanym mitom, że jako nacja jesteśmy antytalentem w tej konkurencji, handlarze rodzą się ostatnio na kamieniu! O dziwo – prywatnej inicjatywie przybyła (pogoniona widmem bankructwa) inicjatywa państwowa: różnej maści fabryk, zakładów i spółdzielni, które omijając sparaliżowany wewnętrznie rozrachunkami handel, wysyłają swe produkty wprost na bazy, giełdy, a nawet ulice...

Warszawa, maj 1990

[55]



Budki na targowisku pod PKiN.  
 Fot. Maciej Zienkiewicz / Agencja Gazeta



Warszawa 1990. Fot. Chris Niedenthal / FORUM

**Stanisława D. w liście do redakcji czasopisma „Kobieta i Życie”:**

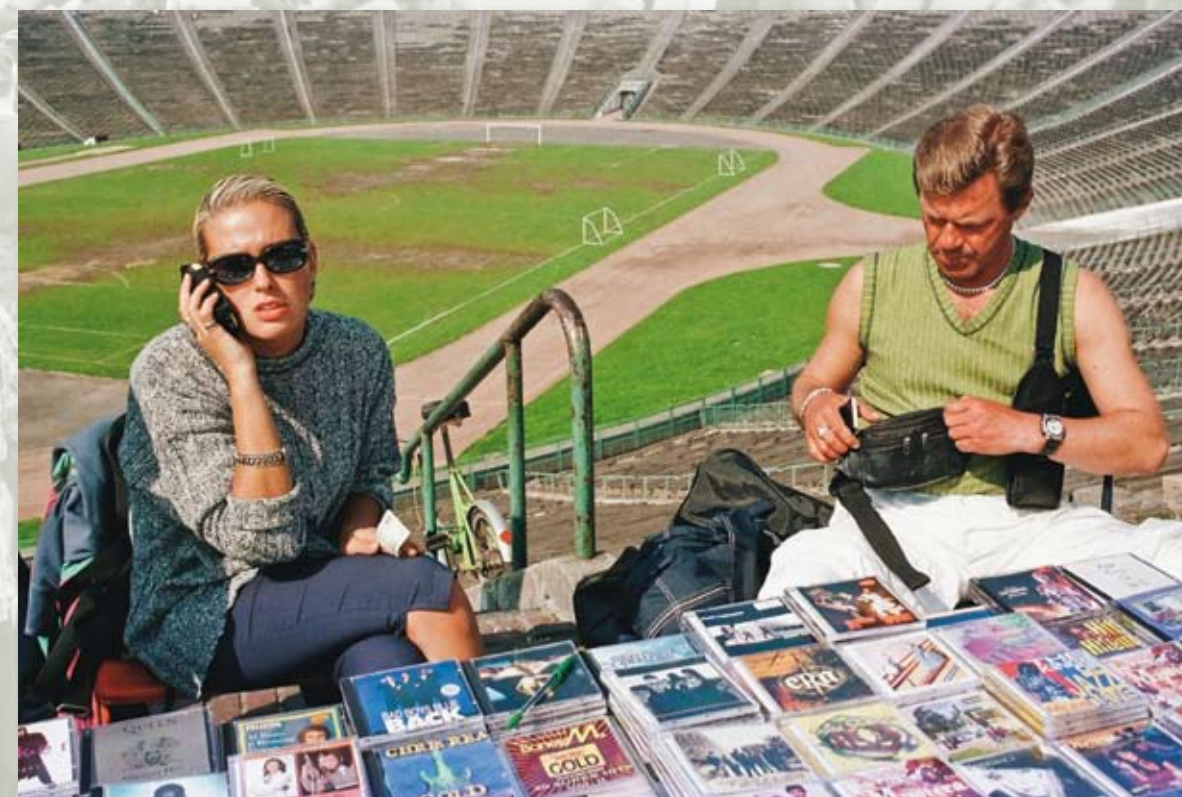
To, co uderza w oczy odwiedzających Polskę cudzoziemców, to wyrastające – jak grzyby po deszczu – budy i budki, w których zaradni Polacy handlują, czym się da. Przed moim blokiem na warszawskim Ursynowie mam ich już cztery, a zanoszę się, że wkrótce pojawi się i piąta. O ile samo zjawisko traktować trzeba jako pozytywne, to spokoju nie daje mi estetyczna strona tej budkowej rzeczywistości. Boję się, że owe architektoniczne potworki – jak wszystkie prowizorki – pozostaną w naszym krajobrazie na całe lata. [...] Interes kwitnie, budkowa rzeczywistość rośnie w siłę.

Warszawa, wrzesień 1991

[57]



Sprzedawcy pieczonych kasztanów, Warszawa, 13 kwietnia 1992. Fot. Sławomir Kamiński / Agencja Gazeta



Handel na Stadionie X-lecia, Warszawa 1994.

Fot. Piotr Malecki / FORUM

W tle: Fot. Roman Kotowicz / FORUM

**Bogdan Tomaszewski** (prezes firmy Damis, administrującej Stadionem X-lecia):

Biznesmenów z Zachodu szokuje, że w jednym miejscu można zgromadzić taką masę sprzedających i kupujących. Przez stadion przewija się około 20–30 tysięcy kupujących dziennie. Widziałem bazy i targowiska za granicą, m.in. w Delhi i Bombaju. Moim zdaniem, nie ma na świecie takiego drugiego miejsca jak warszawski stadion.

Warszawa, kwiecień 1993

[83]



### Konkurencja zmusza do kreatywności.

Na wolnym rynku klient wybiera najlepszą ofertę, a sprzedawca musi się do tego dostosować. „Prywaciarzom” z czasów PRL-u konkurencyjność prawie że nie była znana. Prywatny przedsiębiorca musi teraz powrócić do przedwojennych zasad.



Reklama sklepu z serami, Warszawa 1993.

Fot. Sławomir Kamiński / Agencja Gazeta

#### Jacek Fedorowicz (satyryk):

Cechy uważane za brzydkie – pazerność, egoizm, prywatność – w wolnym społeczeństwie, w warunkach wolnej konkurencji, działają na korzyść tego społeczeństwa w sposób po prostu bezkonkurencyjny.

[38]

#### Wojciech Janik (p.o. dyrektor Peweksu):

Nie mieliśmy żadnej szansy w konkurencji ze znacznie tańszymi towarami, które można było kupić z połowych łóżek. W magazynach „Peweksu” leżały kupione za miliony dolarów papierosy i alkohol. Nie mogąc ich szybko sprzedać, ponosiliśmy dodatkowe koszty. Podobnie było ze sprzętem elektronicznym. Przez ostatnie 2–3 miesiące przedsiębiorstwo pozbyło się na wyprzedażach większości zapasów. Sprzedawaliśmy je często o 40% taniej niż wynosiła pierwotna cena.

Warszawa, grudzień 1991

[60]

#### Artur Dołęgowski (współwłaściciel firmy Lider S, produkującej słodycze):

Nasza firma istnieje od niedawna, ale udało nam się wypuścić na rynek ciastka, które szybko zdobyły uznanie konsumentów. Nazwaliśmy je z racji dwóch pasków czekolady, którymi są ozdobione, „Tygryski”. Po jakimś czasie okazało się, że nasz wyrób jest podrabiany. Zrobiła to duża firma z ugruntowaną od lat pozycją na rynku. Podrabiane ciastka pojawiły się w jej sieci sprzedaży. Ponieśliśmy poważne straty, bo handlowcy właśnie u nich, jako bardziej znanych kupują tygryski. Ale na szczęście zgłosiliśmy nazwę i kształt ciastek w Urzędzie Patentowym i będziemy walczyć o nasze prawa”.

1993

[123]



Warszawa 1992. Fot. Sławomir Kamiński / Agencja Gazeta



Warszawa 1992. Fot. Sławomir Kamiński / Agencja Gazeta



Warszawa 1993. Fot. Sławomir Kamiński / Agencja Gazeta



**Przedsiębiorczość rodzi nadal podejrzliwość, a prawo nie nadąża za rzeczywistością.**  
Stary sposób myślenia, zakorzeniony w społeczeństwie, utrudnia życie przedsiębiorcom.  
Luki prawne, sprzeczne zarządzenia, kuriozalny system podatkowy, zawiść...

**Piotr Bykowski** (prezes firmy Drewbud):

Cóż, jeśli chce się zrobić coś nowego, trzeba liczyć się z tym, że dojdzie do starcia z ludźmi myślącymi po staremu. Jest to tak naturalne jak opór powietrza wobec jadącego samochodu.  
Warszawa 1989 [44]



Urząd Skarbowy. Polacy pierwszy raz składają zeznania podatkowe, Warszawa 1993. Fot. Kuba Atus / Agencja Gazeta

**Jerzy Głus** (przedsiębiorca):

Waleśa woła: otwierajcie firmy, działajcie. Prowadzę obecnie sklepik z odzieżą. [...] Spisałem umowę ze spółką Handpol. Zgodnie z tą umową miałem wszelkie rozliczenia finansowe, podatki, dokonywać do kasy ww. spółki. Żona jako współpracownik (ale bez pensji) pomagała mi w sklepie [...]

Urząd Skarbowy odczekał siedem miesięcy. Po tym okresie grzecznie poproszono mnie o wypożyczenie egzemplarza umowy ze spółką Handpol. Po przeczytaniu oświadczono mi, że ponieważ nie płacę podatków do miejscowego urzędu, nie wykupiłem ksiąg, nie płacę podatków od wynagrodzeń za żonę (przecież żona nie dostaje pensji) – będę tak ukarany, że pożałuję chwili, kiedy podpisałem umowę ze spółką.

Listopad 1989

[68]

**Henryk Adamus** (przedsiębiorca):

Rzemiosło upada, ludzie biednieją, przemysł państwowy nie chce kooperantów, eksport maleje. Za stał narzędziową sprowadzoną z zagranicy płacę mniej niż za sprowadzoną z Huty Warszawa. Lepiej zdeponować na rok w PKO miliard i otrzymać ponad 800 mln zł niż inwestować w rozwój...

Szczecin 1991

[36]

**Z archiwum Urzędu Skarbowego:**

Pan L. W. zakupił ostatnio 40 świń i ma w dodatku sklep. Proszę o skontrolowanie jego działalności.

Informuję, że mój sąsiad z bloku, pan P.L., naprawia telewizory w swoim mieszkaniu bez płacenia podatku. Do tego źle. Sądzę, że to właśnie przez takich ludzi mamy niskie pensje, bo ja pracuję w służbie zdrowia.

W miejscowości W., w posesji A.L. od trzech lat działa warsztat mechaniczny pojazdowej, blacharstwa i lakiernictwa bez płacenia podatków. Zawiadamiam o tym uprzejmie.

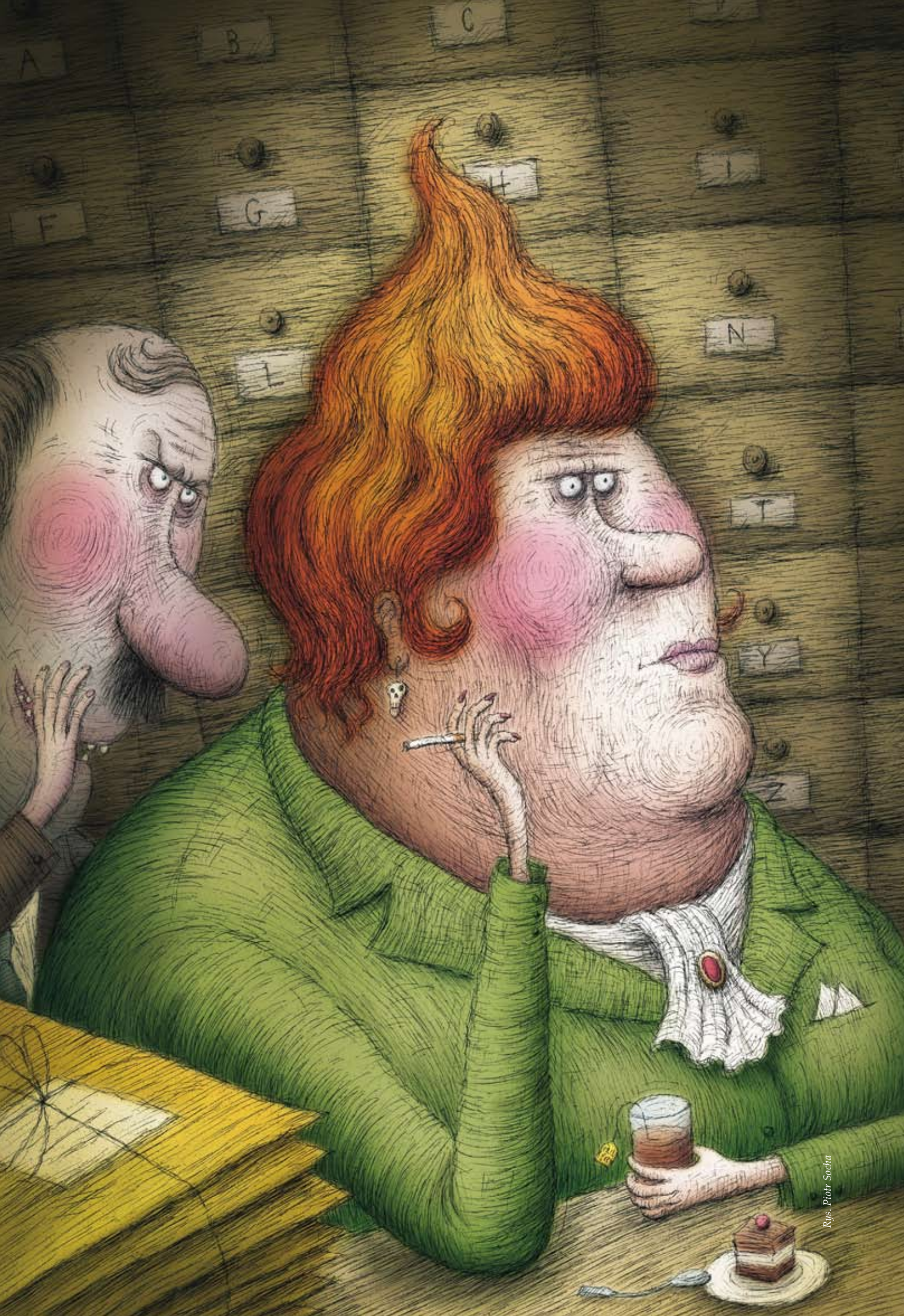
Zawiadamiam, że właściciel spółki X oszukuje państwo na ogromne kwoty i od wielu lat uchodzi mu to na sucho. Kiedy o jego machlojkach zacząłem mówić głośno, wyrzucili mnie z pracy. Pan Z. bardzo źle traktuje ludzi, płaci im mało. Urzędowi nie ujawnia prawdziwych dochodów. Kiedy my pracowaliśmy, on rozbijał się swoim mercedesem, jeździł po restauracjach i salonach masażu. Musicie zająć się tą nomenklaturą, wziąć się za tych Bąsików i złodziei, bo bezrobotni i emeryci nie mają co do garnka włożyć, a Z. kupił swojej żonie specjalne garnki za 20 mln.

1992

[134]



Urząd Skarbowy, Warszawa 1993.  
Fot. Kuba Atus / Agencja Gazeta



Krys. Piotr Sodha



### Ustawa prywatyzacyjna zostaje uchwalona w lipcu 1990.

Określenia „przekształcenia własnościowe” czy „liberalizm” szybko zaczynają się, niestety, źle kojarzyć. Zdarza się bowiem, że procesy uwłaszczeniowe nie przebiegają wzorcowo.

**Witold Zaraska** (prezes, współwłaściciel Exbud SA):

Exbud znalazł się w pierwszej grupie kandydatów do prywatyzacji. [...] 27 września 1990 podpisano akty notarialne, na mocy których powstał Exbud Spółka Akcyjna. [...] Bałem się, żeby np. nie zabrakło maszyny do pisania. Bałem się, czy na pewno przyjedzie notariusz, bo wtedy, wiadomo, wszystko się wali. Na wszelki wypadek umówiłem się z notariuszką kielecką, aby przyjechała do Warszawy. Moja pracowniczka zabrała ją do samochodu i czekały pod Ministerstwem, gdyby coś nawałiło. W naszym kraju zawsze należy spodziewać się wszystkiego najgorszego. [...] Jednak akt notarialny został podpisany bez pomocy naszej notariuszki. Szampan, gratulacje!

Warszawa 1992

[132]

**Krzysztof A. Lis** (pełnomocnik rządu ds. przekształceń własnościowych):

Z tą wyprzedażą majątku narodowego to generalne nieporozumienie. Ten majątek pozostanie nienaruszony, może się powiększyć. My zamierzamy jedynie sprzedawać przedsiębiorstwa. Inkasować pieniądze i przeznaczać je na budowę szpitali, szkół, obiektów użyteczności publicznej. [...]

Najważniejsze jednak, aby przy przekształceniach własnościowych ostro przestrzegać zasady równości wszystkich obywateli, jawności i ogólnej, nieskrępowanej niczym, dostępności.

Warszawa 1989

[131]



Warszawa 1992. Fot. Sławomir Kamiński / Agencja Gazeta



Fot. Marcin Stępień / Agencja Gazeta

#### Anonimowy członek zarządu:

Nasza spółka dla NFI [Narodowy Fundusz Inwestycyjny] „nie miała wartości”. W związku z tym pan prezes zwołał całą załogę i powiedział: „ja to kupuję”. Złożył ofertę i oferta została przyjęta... Dla NFI kaskiem były nieruchomości warte miliony, ale myśmy nie pozwolili ich tak przejąć.

Wysłaliśmy do NFI ofertę o większej wartości. Napisał, że jeżeli zostanie przyjęta niższa oferta, to potraktujemy to jako nadużycie i powiadamy Skarb Państwa i Prokuraturę. I między innymi wysłałem też do ministra skarbu państwa – tę ofertę naszą z pismem przewodnim. I wtedy NFI: że to nie jest tak, bo to jest po prostu badanie ofert, a my jesteśmy niewiarygodni...

Powołaliśmy tzw. spółkę pracowniczą z o.o. i uezbialiśmy solidny kapitał. Udziały: minimum 500 zł, maksimum: ile kto chciał. Każdy z nas – ile mógł, to wpłacił. I już jako spółka – nie już jako osoby prywatne – stanęliśmy do przetargu ze spółką prezesa – oni mieli kapitału ledwie trzydzieści parę tysięcy. A nas było ponad 200 osób załogi. I mieliśmy ćwierć miliona złotych...

Dla nas, ludzi, dla których w tej walce najważniejsze były uczciwość i zwykła przyjaźń..., NFI – to jedna z najbardziej nieuczciwych posunięć, jeżeli chodzi o rządy lat 90. Myśmy wykupili i uratowali zakład, ale ilu załogom nie udało się to...?

2010

[79]

**Jerzy Templin** (dyrektor Zespołu Rolnictwa, Leśnictwa i Gospodarki Żywnościowej NIK) w *Informacji o wynikach kontroli rozpoznawczej funkcjonowania Kombinatu Rolno-Przemysłowego „IGLOOPOL” w Dębicy oraz jego przekształcenia w spółkę akcyjną:*

Umowa zawarta pomiędzy Ministrem RLiGŻ K. Oleksiakiem a Zarządem Spółki dotyczą warunków przekazywania jej mienia Kombinatu nie zabezpieczyła w odpowiednim stopniu interesów Skarbu Państwa. [...] Zastrzeżenia budzi przekazania na własność Spółce majątku państwowego o ewidencyjnej wartości 59 mld zł. [...] Niezgoda z przepisami była reprezentacją personalną organu założycielskiego wobec Spółki, gdyż osoby upoważnione do występowania w imieniu Skarbu Państwa były również w okresie kwiecień–wrzesień 1989 akcjonariuszami i członkami Zarządu Spółki.

Warszawa, październik 1989

[118]



Dębica. Fot. Ryszard Mazur / Agencja Gazeta



### Reprywatyzacja nie zostaje uchwalona.

Ustawa reprywatyzacyjna, głosowana w roku 2001, spotyka się ze skutecznym vetem prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego. Utrzymane jest status quo z czasów Peerelu. Obowiązuje prawo z lat 50.

**Jacek Fedorowicz** (satyryk):

W miejscu, gdzie stało kiedyś kilkaset prywatnych kamienic, dziś mamy – jak to z dumą podkreślano – największy plac w Europie z jedną budowlą na środku, Pałacem Kultury mianowicie.

Czy należy rozdać pokrzywdzonym po kawałku Pałacu? Ja bym nie miał nic przeciwko temu, pod warunkiem, że każdy wywiózłby swój kawałek gdzieś daleko, ale to jest niestety niewykonalne z uwagi na koszty, a także z uwagi na to, że wielu już się do Pałacu przyzwyczaiło i darzy go sentymentem.

[38]



Okolice PKiN, Warszawa 1990.  
Fot. Roman Kotowicz / FORUM



Warszawa, ulica Żłota. Na tym terenie stoi dziś PKiN. Poczłtówka z okresu międzywojennego z kolekcji Roberta Marcinkowskiego

**Teresa Pomorska** (z firmy L. Pomorski i syn):

Od 1989 roku znów staramy się o zwrot fabryki. Kolejne rządy przyznają, że zabrano firmę niezgodnie z prawem. W 1991 roku była już nawet decyzja przywracająca nam fabrykę. Ale zaraz dostaliśmy inne pismo, które unieważniło to wcześniejsze. Maj 1998

[114]



Kamienica przy ul. Kolejowej 55–55a w Poznaniu — w latach 30. XX w. siedziba firmy Feliks Pomorski.  
Fot. Wikipedia

**Jan Jabłkowski** (z firmy Bracia Jabłkowsy):

W 1996 roku udało się doprowadzić do tego, że firma [Bracia Jabłkowsy] ponownie została wpisana do rejestru handlowego pod tym samym numerem RHB co przed wojną i do 1950 roku. Czyli mieliśmy od 1996 roku do czynienia nie z firmą taką samą, następcą prawnym, tylko to była ta sama firma. [...] Kolejny krok, taki słup milowy, to był zwrot dwóch nieruchomości sąsiadujących

z firmą. Jedno to była działka niezabudowana oraz bardzo zniszczona, w stanie krytycznym kamienica – to znaczy Chmielna 21. [...] Jako ciekawostkę powiem, że cztery bodaj lokale sklepowe w podwórku spośród sześciu zajmowali negatywnie zweryfikowani członkowie służb.

[49]



Archiwum rodziny Jabłkowskich



Fot. NAC



**Powoli kształtuje się nowa klasa społeczna.**

W Polsce połowy lat 90. utrzymywanie statusu biznesmena to bardzo trudna rola. Brak jest historycznych pozytywnych wzorców i utartych systemów funkcjonowania w społeczeństwie.

**Zbigniew Niemczycki** (przedsiębiorca):

Po dwóch latach zasadniczych przemian gospodarczych w dalszym ciągu nie mamy autentycznej warstwy ludzi biznesu. Nie mamy etosu biznesu, w rozumieniu: jeżeli inwestuję swoje pieniądze w swój kraj, to mój biznes będzie tym stabilniejszy, im bogatszy będzie kraj, im bogatsze będzie społeczeństwo.

Warszawa 1991

[42]



Jan Kulczyk, 1995. Fot. Radosław Nawrocki / FORUM

**Anna Wyka** (socjolog):

Warto też zastanowić się nad tym, czy ta grupa ma wzory, które mogłaby naśladować. W polskiej literaturze jest właściwie tylko Wokulski i trzy wizerunki pierwszych polskich kapitalistów w „Ziemii obiecanej”. Potem była już tylko fala kryminałów, w których portretowano „prywaciarzy”, „bady-larzy”, „cinkciarzy” i „dorobkiewiczów”. Równie odrażający obraz bogatego malowano w filmach i gazetach. Co najmniej dwa pokolenia Polaków zostały więc wytrenowane w lekceważeniu wartości takich, jak bogactwo, dorabianie się czy tzw. kariera w ogóle.

Warszawa 1994

[92]



Witold Zaraska, prezes firmy Exbud, lata 90.

Fot. Marek Szymański / FORUM

**Xymena Zaniewska** (scenograf):

Zacznijmy od tego, że nie widzę w bogactwie niczego złego. [...] Bo na czym ono polega? Na zainteresowaniu dobrami wyższymi!

Warszawa 1994

[1]



Czesław Apiecionek, właściciel księgarni Odeon, 1990. Fot. Marek Szymański / FORUM

Fotos z filmu „Ziemia Obiecana”, reż. Andrzej Wajda.

Fot. Renata Rajchel / FilMOTEKA Narodowa



### Pojawiają się pierwsze afery finansowe.

Najgłośniejsze to te związane z Bezpiecznymi Kasami Oszczędności (BKO) Lecha Grobelnego oraz działalnością firmy Art-B. Skazanie osób związanych z tymi aferami ma stać się przestrożą dla innych, ale procesy odśladają niedostosowanie polskiego prawa do nowej rzeczywistości.

#### Mieszkanka Warszawy:

Ludzie przychodzili, kopali w drzwi kanтору, wrzucali na klatkę świece dymne. Ze złości chyba? Pisaliliśmy wszędzie: na milicję, do spółdzielni mieszkaniowej, rady narodowej, do prezydenta Warszawy żeby zamknąć kantor. Nic z tego!

Warszawa 1990

[133]



Ludzie oszukani przez Lecha Grobelnego. Z pieniędzy wpłaconych do BKO udało się odzyskać zaledwie 15%. Fot. Sławomir Sierżputowski / Agencja Gazeta

W tle: banknot © NBP



Kolejka do kas BKO. Do BKO wpłaciło swoje oszczędności ponad 11000 osób. Suma wpłat wyniosła niemal 3 miliony dolarów. Fot. Tomasz Wierzejski / Agencja Gazeta



Rys. Julian Bohdanowicz

Bogusław Bagsik, twórca firmy Art-B. na ławie oskarżonych, 26 lutego 1998. Fot. Witold Skotnicki / FORUM



#### Lech G.:

Ja mam tych ludzi w dupie. Tylko że ja dałem słowo, że ja ich wkłady gwarantuję swoim majątkiem. A ja słowa nigdy nie łamię. Z drugiej strony, z tej grupy 11300 osób nikt nie stworzył Klubu Przyjaciół Lecha Grobelnego. Nikt nie wystąpił w obronie właściciela firmy i w obronie swoich pieniędzy. No to ja przepraszam, ale nie mam żadnych moralnych obowiązków wobec tych ludzi.

Warszawa, areszt śledczy, grudzień 1992

[188]



Lech Grobelny na ławie oskarżonych. Sąd skazał Lecha G. na 12 lat więzienia za... działanie na niekorzyść spółki, Warszawa 1995. Fot. Andrzej Iwańczuk / Agencja Gazeta





### Rozwija się szara strefa.

Po kilku latach wolności zaczynają się zmieniać nastroje społeczne. Wiele Polaków, zmęczonych kosztami społecznymi reform, traci nadzieję na pozytywne efekty przemian ustrojowych. Ludzie biorą sprawy w swoje ręce.

#### Jacek Fedorowicz (satyryk):

Podstawa szarej strefy to setki tysięcy, a może nawet miliony ludzi, którzy usiłują ukryć część dochodów przed urzędem skarbowym.

Na ogół nie robią tego ani dla sportu, ani z wrodzonych złych skłonności, ale dlatego, że państwo chce im odebrać zbyt dużą część zarobionych przez nich pieniędzy.

[38]

#### Jan Czyż (naczelnik oddziału celnego w Głucholazach):

Mamy już takich, którzy utrzymują się ze sprowadzania alkoholu z południa. Niekoniecznie naruszają oni prawo. Na własny użytek można bowiem z CSRF sprowadzić jednorazowo: pół litra wódki, 5 litrów piwa i 2 litry wina. W ten sposób profesjonaliści z pogranicza w ciągu jednego dnia, kursując kilkakrotnie, są w stanie przywieźć do Polski wiele butelek.

Głucholazy 1992

[30]



Foliowe worki z przemycanym spirytusem. Fot. Jarosław Stachowicz / FORUM



Rosyjscy handlarze w Polsce, wrzesień 1992. Fot. Michał Mutor / Agencja Gazeta



Przechwycona kontrabanda, Warszawa, sierpień 1995. Fot. Wojtek Stein / PAP



Przenoszenie piwa przez granicę polsko-NRD-owską, Gubin 1990. Fot. Tomasz Wierzejski / FOTONOVA / EAST NEWS

#### Celnik z Kostrzyna:

Pod maską silnika poloneza mieści się jedenaście magnetowidów, a w napompowanych do granic wytrzymałości bezdętkowych oponach – cztery miniodbiorniki radiowe lub czterdzieści paczek papierosów.

Kostrzyn 1997

[4]

#### Robert Gwiazdowski (Centrum Adama Smitha):

Przemysł na dużą skalę zawsze oznacza wzrost przestępczości i zagrożenie korupcją. Ale z drugiej strony, zbyt wysokie podatki, a co jest przecież podatkiem, zawsze hamują rozwój gospodarczy. Przemysł pozwala obniżyć realny poziom opodatkowania, korygować błędy w polityce państwa. Szkoda, że ceną za to jest powszechny brak poszanowania prawa. Jeśli jednak państwo bez umiaru stawia bariery podatkowe, rynek zawsze broni się w ten sposób. To mechanizm gospodarczego instynktu samozachowawczego.

Warszawa 1997

[4]



W bezdętkowych oponach mieści się czterdzieści paczek papierosów. Fot. Andrzej Sidor / FORUM





**KONSTRUKCJA**

1995-1999



**Od początku zmian ustrojowych rząd Stanów Zjednoczonych i struktury Unii Europejskiej wspomagają rozwój polskiej przedsiębiorczości.**

**Z pomocy korzystają indywidualni przedsiębiorcy, korzysta gospodarka.**

**W miarę krzepnięcia rynku o wycofaniu się z pomocy coraz częściej myślą Amerykanie, rosną zaś kwoty od partnerów z Europy. Środkami europejskimi z programów PHARE dysponuje Fundusz Współpracy – instytucja państwowa.**



Fot. Marek Lapiś / FORUM

**Wojciech Kruk** (właściciel sieci sklepów jubilerskich):

Zaczęliśmy myśleć nad wyborem strategii firmy w kolejnych latach. Realne były tylko dwa warianty: albo poprzestać na takim etapie, na jakim byliśmy, to znaczy 2-3 sklepy, większy lub mniejszy warsztat i mocna pozycja cenionego w Poznaniu jubilera, lub podjąć wyzwanie i stać się znaczącą firmą w Polsce. Takim polskim Cartierem. To moje marzenie. Zdałem sobie sprawę, że jak ja tego nie zrobię, zrobi to ktoś inny. [...] Znalezienie partnera [Polsko-Amerykański Fundusz Przedsiębiorczości] z dużym doświadczeniem w tej dziedzinie, w powiązaniu z dopływem kapitału okazało się dla firmy bardzo korzystne. Dzięki temu mogliśmy w ostatnich latach otworzyć szereg następnych sklepów w kraju, sprywatyzować „Rytosztukę” i uruchomić firmę, i pierwsze sklepy w Czechach. [...] Gdy zaczynałem, nigdy bym nie uwierzył, że będę mógł robić to, co robię.

Poznań 1995

[9]



Wojciech Kruk. Fot. Magic Media / FORUM

**Stanisław Sobczak** (współwłaściciel firmy SASS):

Współpracujemy z Centrum Wspierania Biznesu [instytucja podlegająca Funduszowi Współpracy] już od dłuższego czasu. Wykonało ono dla nas do tej pory szereg usług: opracowało biznesplan pod kredyt bankowy, wnioski kredytowe, analizy: marketingową i finansową. Ostatnio CWB w Mielcu przygotowało dla nas biznesplan restauracji, na potrzeby dotacji z Funduszu Programu STRUDER. O tym, że biznesplan przygotowany został prawidłowo i fachowo świadczy fakt, iż dotacja ta została nam przyznana.

Mielec 1995

[18]

**Sarah S. Olds** (dyrektor USAID – Agencji Rządu USA ds. Rozwoju Międzynarodowego – w Polsce):

Rząd Stanów Zjednoczonych za pośrednictwem Biura USAID pomagał Polsce od 1990 roku. Postęp, jakiego dokonała polska gospodarka i polskie społeczeństwo, jest naprawdę nadzwyczajny. Jednakże na rząd amerykański wywierana jest ciągła presja ograniczenia wydatków budżetowych i zmiany ich przeznaczenia. Konieczne staje się zakończenie amerykańskiego programu pomocy dla Polski w miarę jej wychodzenia z okresu przejściowego. Zanim to nastąpi, USAID we współpracy z wieloma partnerami będzie nadal koncentrować się na wspieraniu sektora małych i średnich przedsiębiorstw, co, jak wierzymy, przygotuje je do całkowitej i szybkiej integracji ze strukturami Unii.

1996

[19]



Thomas Heanne, Amerykanin z Bostonu, właściciel Indiana Foods, Łódź, 25 sierpnia 1993. Fot. Chris Niedenthal / FORUM



### W roku 1995 powstaje Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw.

Kontynuuje ona zadania, w zakresie wspierania rozwoju sektora MSP, utworzonego kilka lat wcześniej Funduszu Współpracy, a zarazem jest poprzedniczką PARP. W połowie lat 90. w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw pracuje ok. 60% Polaków. Firmy zaczynają korzystać zarówno z konsultacji, jak i finansowania swojej działalności za pośrednictwem Fundacji.

**Jerzy Kwieciński** (wiceminister rozwoju regionalnego w latach 2005-2008):

Głównym bodźcem dla powstania tej instytucji były początki wsparcia, które zaczęła do Polski kierować Unia Europejska, wtedy jeszcze jako EWG. W 1989 roku utworzono program PHARE w celu wspierania rozwoju wolnego rynku, rozwoju demokracji na Węgrzech i w Polsce. Później program objął pozostałe kraje dawnego bloku wschodniego stowarzyszone i dążące do stowarzyszenia z EWG.

[67]

**Tadeusz Donocik** (pierwszy przewodniczący Rady Nadzorczej PARP):

Gdybym dzisiaj był w 1989 roku z obecnym doświadczeniem, to przed rozpoczęciem restrukturyzacji państwowych przedsiębiorstw najpierw bym stworzył narzędzia wspierające małą i średnią przedsiębiorczość. Znalazłaby się w ten sposób pomoc dla ludzi zwalnianych, bo restrukturyzacja, to przede wszystkim racjonalizacja zatrudniania. I pojawienie się Fundacji było trochę spóźnionym, ale jednak ważnym elementem, który badał przedsiębiorczość ludzką.

[29]



Konferencja Krajowy System Usług, maj 1997.  
Fot. arch. PARP



Konferencja Krajowy System Usług, maj 1997.  
W środku Grażyna Gęsicka. Fot. arch. PARP

## NAUCZĄ BRAĆ OD UNII

W foyer auli Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu odbędzie się dziś konferencja „Środki pomocowe Unii Europejskiej - jak z nich korzystać”.

Imprezę organizuje Kujawsko-Pomorski Urząd Wojewódzki, a udział w niej weźmie kilkuset urzędników, samorządowców i biznesmenów z regionu oraz - jako wykładowcy - przedstawiciele m.in. Komitetu Integracji Europejskiej, Polskiej Agencji Rozwoju Regionalnego, NFOŚ, Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Fundacji Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw.

„Gazeta Wyborcza” Bydgoszcz  
z dn. 28 czerwca 1999

**Danuta Hübner** (podsekretarz stanu w Ministerstwie Przemysłu i Handlu):

Jesteśmy już nie na etapie tworzenia założeń, lecz realizacji konkretnych programów. Rada Ministrów [...] zaakceptowała program polityki przemysłowej na lata 1995-1997 „Międzynarodowa konkurencyjność polskiego przemysłu” i program polityki wobec małych i średnich przedsiębiorstw *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce narodowej*. Grudzień 1995 [18]

**Izabela Plichta** (dyrektor firmy Runo):

Jesteśmy średniej wielkości firmą prywatną w branży odzieżowej z około 80% udziałem na rynku polskim. Produkujemy głównie pościel wełnianą oraz odzież z wysokogatunkowych tkanin wełnianych. [...] Opracowaliśmy strategię promocji naszej firmy na rynkach, na które zamierzamy eksportować. [...] Dowiedzieliśmy się o programie EXPROM [program PHARE] i uznaliśmy, iż adresowany jest on do takich właśnie przedsiębiorstw jak nasze. [...] Konsultant [zagraniczny] przekonał nas do wprowadzenia sprzedaży wysyłkowej naszych produktów. Co więcej, stwierdził, że możemy w ten sposób sprzedawać nasze koce przy użyciu kart kredytowych. Nam się ten pomysł wydawał absurdalny, kierownictwu banku również. Jak to, koce, sprzedaż wysyłkowa i karty kredytowe? Jednak dzięki uporowi konsultanta zaryzykowaliśmy, i teraz w Runie taka sprzedaż daje doskonałe rezultaty. 1997 [20]



Produkty firmy Runo. Fot. arch. Runo



Marek Mikuśkiewicz, właściciel sieci sklepów MarcPol, Warszawa 1995.  
Fot. Andrzej Iwańczuk / REPORTER / EAST NEWS

W tle: „Gazeta Wyborcza”  
Zielona Góra z dn. 27 kwietnia 1999



**W 1997 roku południową Polskę nawiedza potężna powódź.**

Straty szacowane są w miliardach dolarów. Zniszczeniu ulega 9 tysięcy małych i średnich przedsiębiorstw. Straty sektora MSP liczy się w setkach milionów złotych. Środki z Unii Europejskiej na odbudowę trafiają do firm poprzez Polską Fundację Promocji i Rozwoju MSP.

**Ewa Nowak** (Agencja Rozwoju Regionalnego w Zielonej Górze):

W województwie zielonogórskim przed powodzią działało 48 397 małych podmiotów prywatnych i 1 517 prywatnych podmiotów średnich. [...] W wielu miejscowościach duże straty poniosły małe zakłady usługowe takie jak: zakłady wulkanizacji, zakłady mechaniki pojazdowej, zakłady fryzjerskie, krawieckie, ślusarskie, tokarskie, murarskie, szewskie, dziewiarskie. [...] Wiele przedsiębiorstw poniosło straty, mimo że nie zostały bezpośrednio zalane. Firmy utraciły np. kontrahentów z powodu niemożności dotrzymania terminów dostaw w wyniku zalania dróg albo zalania dostawcy surowców. [...] Inną przyczyną strat poniesionych przez przedsiębiorców jest fakt, że pracownicy zamieszkujący na terenach dotkniętych powodzią musieli się ewakuować i nie byli obecni w pracy. Uciążliwy był także brak dostaw energii elektrycznej. Niestety urzędy nie pomagają poszkodowanym wybrnąć z sytuacji: ZUS odpowiada negatywnie na ich prośby o odroczenie płacenia składek, podobnie dzieje się z urzędami skarbowymi. Urzędy gmin ograniczają się jedynie do wydawania zaświadczeń o zalaniu budynku, ale nie wspominają o wielkości strat.

Zielona Góra 1997

[21]

**Mieszkaniec Raciborza:**

Żywioł uczynił nas słabymi, ale z tej słabości wyrosła siła, która pomogła nam samym i bliźnim. W słabości siła...

Racibórz, lipiec 1997

[10]

**Krystyna Gurbiel** (dyrektor generalny Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju MSP):

Program [„Odbudowa”] nadzoruje Sekretarz Komitetu Integracji Unii Europejskiej. Środki na jego realizację uzyskano z innych programów PHARE. [...] Ze środków tych będą przyznawane dotacje na rekonstrukcję zniszczonej infrastruktury lokalnej: budynków użyteczności publicznej, dróg, mostów, gazociągów, kanalizacji, urządzeń służących ochronie przeciwpowodziowej, a także na naprawę zniszczeń w małych i średnich przedsiębiorstwach i gospodarstwach rolnych.

Warszawa 1997

[21]



Wrocław po powodzi. Sklep z farbami przy ul. Traugutta po opadnięciu wody. Fot. Adam Hawatej / PAP



Zakłady Przemysłu Dziewiarskiego Opolanka w Opolu. Przed powodzią uruchomiono tu cztery nowoczesne automaty dziewiarskie. Fot. Krzysztof Świdorski / PAP



**Polskie towary w kraju kojarzą się z bylejakością.**

To pokłosie gospodarki z czasów Peerełu, kiedy to rzeczywiście jakość produktów pozostawiała wiele do życzenia. Duża część nowych producentów, reagując na wyobrażenia konsumentów, nie podaje więc na metce kraju pochodzenia swojego wyrobu.



Rys. Jacek Gantkowski



Hotel Europejski w Warszawie. Plakat konkursu „Teraz Polska”, 27 kwietnia 1994. Fot. Sławomir Kamiński / Agencja Gazeta

**Bogdan Chojna** (twórca konkursu „Teraz Polska”):

Ludzi należy namawiać, żeby kupowali te polskie produkty, które są rzeczywiście dobre, właśnie dlatego, że są polskie. Jeśli produkt polski i zagraniczny mają podobną cenę i jakość, lepiej kupić polski, bo to się nam wszystkim bardziej opłaca.

1993

[120]

**Iwona Michałowska** (kierownik działu marketingu firmy Americanos):

Na początku działalności firmy skojarzenie z zagranicą niewątpliwie pomagało, ponieważ konsumenci źle postrzegali produkty polskie, które były synonimem słabej jakości. Natomiast wszystko, co miało pochodzenie zagraniczne, wzbudzało zaufanie i pożądanie u konsumentów.

1997

[78]

**Jędrzej Wittchen** (producent eleganckich wyrobów skórzanых):

W momencie, gdy na polskim rynku produkty zagraniczne uważane były za lepsze, nasze produkty również uchodziły za zagraniczne, sądzono, że są z Austrii, Anglii lub Włoch.

Zorganizowaliśmy badanie fokusowe na grupie kobiet. Pytaliśmy najpierw o jakość produktów – wszystkie panie wyraziły się pozytywnie, następnie o ich pochodzenie – wszystkie uczestniczki były przekonane, że są to wyroby zagraniczne. Powiedzieliśmy im, że są to produkty polskie i natychmiast ich entuzjazm ostygł – wycofały się z zachwytów, zaczęły padać stwierdzenia „no, jak na polskie, to nieźle”. Było to dla nas ostrzeżenie, żeby poczekać jeszcze z afiszowaniem się polskością. Polacy nie mają zaufania do polskich firm i wyrobów.

1997

[78]



Neon reklamowy firmy Moda Polska.

Fot. Jacek Marczewski / Agencja Gazeta



**Tymczasem polskie wzornictwo zyskuje uznanie za granicą.**

Trudno mu przebić się do polskich producentów, bo nie ma jeszcze wypróbowanych sposobów współpracy designerów z przemysłem. Odbiorcy też przyzwyczajeni są do kupowania tego co jest na rynku, a nie do żądania lepszej oferty. Jednak to się zmienia.

**Beata Bochińska** (prezes Instytutu Wzornictwa Przemysłowego w Warszawie):

W 1992 roku w galerii w Holandii zobaczyłam szkło użytkowe. Byłam zachwycona, nigdy nie widziałam czegoś takiego. Właściciel galerii wyjaśnił mi, że to typowe przykłady szkła polskiego i że oni wystawiają je od lat. Po powrocie postanowiłam zrobić z tego dyplom na historii sztuki – pierwszy dyplom z designu na uniwersytecie w Warszawie. Przejechałam Polskę wszerek i wzdłuż. Okazało się, że projektowanie szkła to partyzantka; jest robione po kryjomu w hutach, za pieniądze projektantów i wywożone. Za granicą jesteśmy z niego słynni;

w Polsce nikt o nim nie wie. Rok później zrobiłam konkurs dla projektantów szkła i nakłoniłam hutę Irena, żeby wykonali prototypy. Jej prezes powiedział: „chętnie byśmy współpracowali z projektantami, ale nie dogadamy się z nimi. Niech nam pani pomoże”. I tak założyłam Wzornik – firmę, która dostarczała projekty do przedsiębiorstw. Przez dziesięć lat jeździłam do fabryk i tłumaczyłam panu Rysiowi na produkcji, co mówi projektant, a projektantowi, co mówi pan Rysio. To była prawdziwa szkoła życia.

[87]

**Anna Bogucka** (dyrektor ds. marketingu huty Irena):

Chcemy zmienić wizerunek naszych produktów, promować szkło, które będzie pasować do polskich współczesnych mieszkańców.

Grudzień 1995

[102]



Huta szkła. Bogdan Smolcho wyrabia specjalny dzwon na koncert *Oratorium Pańskie* Jana Kantego Pawluśkiewicza, Siemianowice Śląskie, 18 marca 1999.

Fot. Eliza Oleksy / Agencja Gazeta

**Joanna Pruszyńska** w artykule w „Gazecie Wyborczej”:

W trakcie tworzenia, w hucie, szkło jest tylko rozpaloną, gorącą, płynną masą. Kolor można wówczas co najwyżej odgadywać, przeczuwać. To żywe szkło stało się pasją Beaty Bochińskiej, młodego historyka sztuki. Wpadła na pomysł zilustrowania swej pracy dyplomowej nie fotografiami, lecz wystawą. Interesują ją szkła trudne do zakwalifikowania: z pogranicza sztuki i przemysłu. Powstające w małych seriach szklane cacka są podobne do siebie, ale nigdy identyczne. Artyści niechętnie mówią o tej miniprodukcji, szkło wywożą od lat za granicę, gdzie robią furorę.

Warszawa, wrzesień 1994

[116]



Wystawa Szklana partyzantka, Instytut Wzornictwa Przemysłowego, proj. Stanisława Borowski, Warszawa 1994. Fot. arch. Instytut Wzornictwa Przemysłowego



**Reklama w nowych warunkach staje się koniecznością.**

Stanowi nowe wyzwanie dla przedsiębiorców, od niedawna dopiero borykających się ze zjawiskiem konkurencji. Forma bywa różna – profesjonalna i nieporadna, ale reklamować trzeba już wszystko.

**Katarzyna Chwedoruk (przedsiębiorca):**

Wierzę w potęgę reklamy. Ogłaszałam się w „Życiu Warszawy”, potem ukazał się artykuł dziennikarki z „Kobiety i Życia”, która trafiła do mnie, poddała się kilku zabiegom. Po tym artykule przybyło mi trochę klientek. Korzystałam również z Radia Zet. Staram się stosować różne formy reklamy. Zamówiłam foldery, które będę rozdawać w miejscach, gdzie gromadzi się dużo ludzi, np. na Starym Mieście czy przed Domami Centrum. Kilku fajnych chłopaków czy młode dziewczyny w koszulkach firmowych na pewno zwrócą uwagę. Reklamą są dla mnie osoby, które po wizycie są zadowolone i podają informację dalej.

1996

[28]

**Irena Eris (przedsiębiorca z branży kosmetycznej):**

W połowie lat 90. zdecydowaliśmy się na pewien eksperyment. Jako pierwsza polska firma stworzyliśmy serię ekskluzywnych kosmetyków dla bardziej wymagających kobiet. Przygotowaliśmy się do tego bardzo starannie. Nawet zatrudniłmy tzw. twarz marki. Jak na nasz rynek to było wówczas *novum*. [...]

Pani Małgorzata [Niemen] miała 40 lat. Wyglądała bardzo dobrze, jak piękna dojrzała kobieta. Dziś w niektórych firmach kosmetycznych krem dla dojrzałych kobiet reklamują nastolatki.

[115]



Modelka prezentuje futra na wystawie sklepu przy ul. Grodzkiej w Krakowie, 28 lipca 1999.

Fot. Paweł Ulatowski / Agencja Gazeta



Warszawa, ul. Hoża, żywa reklama firmy M1,

7 września 1999. Fot. Arkadiusz Cichocki / Agencja Gazeta



Reklama produktów firmy Atlas, Poznań 1998.

Fot. Tomasz Kamiński / Agencja Gazeta



Grójec, 4 lutego 1999. Fot. Kuba Atys / DIG XFS

W tle: Fot. Wojciech Duszenko / Agencja Gazeta

**Aleksandra Stelmach w artykule w „Gazecie Wyborczej”:**

Tanio, a do tego można się targować – tak ma brzmieć slogan kampanii reklamowej Stadionu Dziesięciolecia. [...] Kampania reklamowa ma pomóc Stadionowi podźwignąć się z kilkumiesięcznej handlowej zapaści spowodowanej kryzysem w Rosji. Całą akcję zorganizowała zarządzająca Stadionem firma Damis [...]. Kupcy mają nadzieję, że do poprawy sytuacji przyczynią się mieszkańcy Warszawy i okolic, dla których atrakcją będą niskie ceny (także do negocjacji).

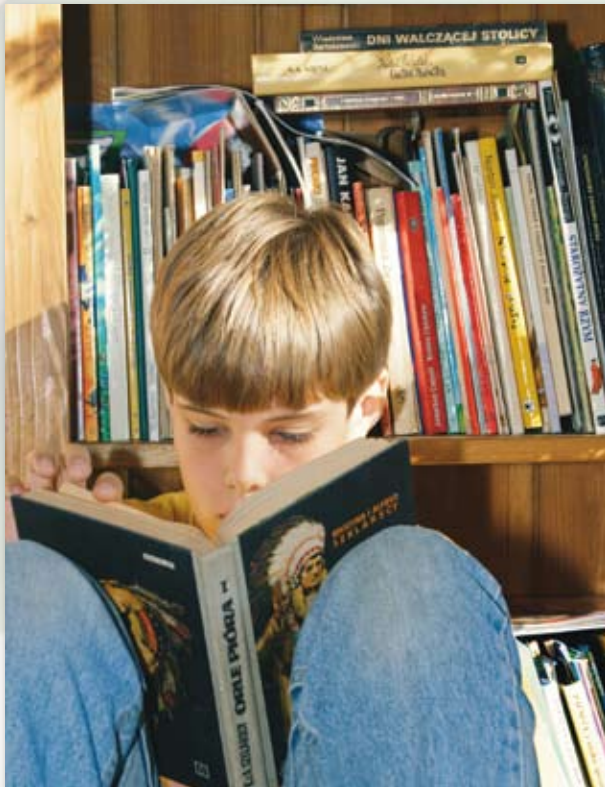
Warszawa, listopad 1998

[100]



**Po zdobycze wolnego rynku sięgają też najmłodsi.**

Uczą się go w teorii i próbują swoich sił w praktyce. Im wcześniej poznają jego tajemnice, tym lepiej przygotowują się do działania w dorosłym życiu.



Fot. FoKa / FORUM

**Maciej Duszyński w liście do redakcji pisma „CASH”:**

Nazywam się Maciej Duszyński i mam 10 lat. Mój Tata czyta „CASHA” i przez to trafia on do moich rąk. Chciałbym, żeby był taki skrawek papieru, który byłby w całości poświęcony dzieciom. Uczyłby dzieci ekonomii i kapitalizmu, a przez to, jak uczciwie zarabiać pieniądze. Też ich praw do zarobienia pieniędzy.

Toruń 1993

[23]

W tle: Fot. Corbis / FotoChannels



Kiermasz używanych podręczników szkolnych, Wrocław, pl. Dominikański.

Fot. Grzegorz Hawalej / FOTORZEPA

**Ewa Repsch (Ministerstwo Edukacji Narodowej):**

Sklepiki uczniowskie są w większości szkół ponadpodstawowych i w wielu podstawówkach. Kupują towary hurtowo i sprzedają z niewielką marżą. Sami uczniowie decydują, na co przeznaczyć zysk. Czasem są to całkiem duże pieniądze. Rekordowy zysk zanotowałam w spółdzielni przy szkole gastronomicznej w mieście na Wybrzeżu – kilkadziesiąt milionów [starych zł] miesięcznie. Sprzedawali sałatki, które sami robili, mieli inne ceny dla uczniów, inne na wynos. Przeważnie na wycieczki. W jednej szkole spotkałam się z opłaceniem z tego obiadów mniej zamożnym dzieciom.

1996

[121]



Sklepik w Państwowym Liceum Sztuk Plastycznych w Supraślu. Fot. Wojciech Jakubiuk / FORUM

**Magdalena Bąk (prezes firmy uczniowskiej Oświeceni i Romantyzm, uczennica LO w Płocku):**

Produkowaliśmy lampy ze słoików i kartonowych kloszy i serwetniki z rur od odkurzacza oklejanych kolorowymi papierami. W firmie pracowało 18 osób, wybraliśmy zarząd, prezesa, dyrektorów ds. marketingu czy administracji. Kapitał założycielski pochodził z własnych kieszeni: każdy z członków przedsiębiorstwa zainwestował 10 zł. Produkty sprzedawaliśmy głównie w szkole, zwłaszcza przed Dniem Kobiet i Dniem Matki. Podczas międzynarodowych Targów Produktów Firm Uczniowskich zdobyliśmy Grand Prix, a w nagrodę otrzymaliśmy notebooki.

Grudzień 1997

[129]



Sklepik w Państwowym Liceum Sztuk Plastycznych w Supraślu. Fot. Wojciech Jakubiuk / FORUM

**Hanna Szczecina (Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości w Suwałkach):**

Najłatwiej uczyć się poprzez praktykę. Prowadząc własną firmę, młodzi ludzie poznają tajniki świata biznesu, zaczynają rozumieć mechanizmy rządzące gospodarką rynkową i rozróżniać rolę banków, urzędów skarbowych oraz innych instytucji. I o to nam chodziło.

Suwałki, październik 1998

[130]



# Do wolnego rynku przystosowują się również środowiska twórcze.

I to w równym stopniu, co byli pracownicy likwidowanych PGR-ów. Dzięki ludziom sztuki biznes nabiera dojrzałości. Ich oferta niesie przecież zupełnie inne wartości niż dobra doczesne.

Władek pochwylił jakiś boczny wiatr, który nigdy przez te doliny nie wiał. Sprzedał co miał, kupił syrenkę, wydzierżawił kiosk i wszystkie te blaski i cuda zaczął przywozić gdzieś z Rymanowa. Zona jeszcze w lesie spędzała pół dnia, jakby wierząc w sens monotonii ruchów i stwardniałych rąk, a dzieci chodziły do szkoły, chcąc anachronicznym sposobem zdobywać świat. Inni wieczorem przy stołach dokonywali skomplikowanych przeliczeń cen mleka na ceny paliwa do traktora, cen paliwa na ceny wołowego żywca, żywca na paszę, paszy na prąd, prądu na węglę, węgla znowu na mleko – i tak bez końca. Kiedy za każdym razem wychodziły im absurdalności egzystencjalne – bo przecież o egzystencję chodziło, Władek po prostu liczył utarg albo ładował samochód na następny dzień. Bo już nie jedna wieś, ale cała okolica miała poznać smak batonów Mars. [...]

Andrzej Stasiuk, *Opowieści galicyjskie*, 1995 (fragm.)

## Monika Sznajderman (wydawnictwo Czarne):

Nie mieliśmy z czego żyć, a okazało się, że książki mojego męża [Andrzeja Stasiuka] przynoszą dochód. Pomyśl podszeptał nam jeden z przyjaciół, dyrektor w Wydawnictwach Szkolnych i Pedagogicznych. Zapytał nas: „A właściwie dlaczego nie wydajecie sami książek?” Nigdy nie przyszło mi to do głowy. Ale nie zwlekaliśmy. Bardzo szybko wydaliśmy tom *Przez rzekę*. [...]

1999

[122]



Monika Sznajderman, Andrzej Stasiuk, Wołowiec, 30 stycznia 1999.  
Fot. Piotr Janowski / Agencja Gazeta

## Grzegorz Linderberg (przedsiębiorca z branży wydawniczej):

Bardzo przyjemnie jest patrzeć, jak przyzwoici ludzie stają się biznesmenami. Pewnie mogłoby im [firmie Prószyński i S-ka] iść lepiej, gdyby zdecydowali się zamknąć nierenowne pisma, ale oni mają coś bardziej cennego – zasady.

1999

[126]

Założyciele firmy Prószyński i S-ka, od lewej: Tadeusz Winkowski, Zbigniew Sykulski, Mieczysław Prószyński, Jacek Herman-Iżycki. Fot. arch. firmy Prószyński i S-ka

## Maciej Parowski (redaktor, pisarz):

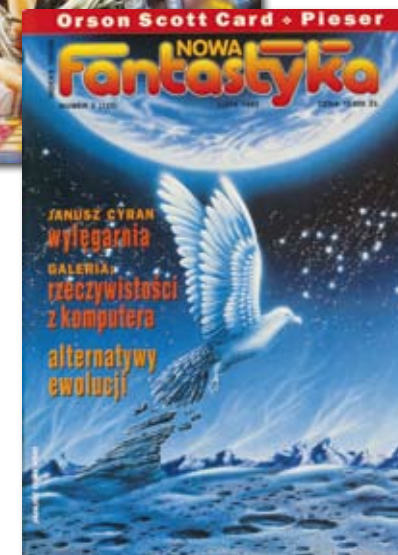
Po 1989 roku zmienił się świat, więc pisma, jeśli to- nęły, to z innych niż wcześniej powodów. [...]

Znaleźliśmy sobie wydawcę – Prószyński i S-ka (to się wtedy nazywało IMM KANT [Sp. z o. o.]). [...] Młodzi naukowcy, biznesmeni, Mieczysław Prószyński z kolegami (Zbyszek Sykulski, Jackiem Hermanem-Iżyckim, Tadeuszem Winkowskim) polu- bili pismo wcześniej, zwłaszcza Prószyński marzył, żeby nas kupić i stać się pełnoprawnym właścicielem „Fantastyki”.

[71]



Maciej Parowski. Fot. Krzysztof Pacuła / FORUM



Ze zbiorów „Fantastyki”

## Billboard reklamowy, Warszawa, ul. Chełmska.

Fot. Wojciech Duszenko / Agencja Gazeta





**Lata 90. są czasem wielkiego boomu gospodarczego, ale nie wszyscy z niego korzystają.**

Według oficjalnych statystyk w połowie dziesięciolecia większość Polaków żyje na granicy ubóstwa. Według znawców ekonomii to cena, którą ponosi społeczeństwo, za lata peerelowskich zaniedbań. Rządzenie państwem zaczyna przypominać zarządzanie przedsiębiorstwem. Jego wynik finansowy coraz bardziej zależy od sektora prywatnego, w tym od małych i średnich przedsiębiorstw.

**Sarah S. Olds** (dyrektor USAID – Agencji Rządu USA ds. Rozwoju Międzynarodowego – w Polsce):

Nie mam żadnych wątpliwości, że gdyby nie odważne decyzje wielu ludzi o założeniu własnej firmy, proces polskich reform oraz integracja z gospodarką światową nie byłyby tak zaawansowane jak w chwili obecnej.

Wrzesień 1996

[19]



Zakłady odzieżowe Cora. Tu trwa produkcja, mimo konkurencji z Dalekiego Wschodu.

Fot. Krzysztof Miller / Agencja Gazeta

**Jeremi Mordasewicz** (Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan):

Zazwyczaj eksponuje się tę niehumanitarną stronę pracodawców: jacy oni byli niehumanitarni w stosunku do pracowników. Chciałbym powiedzieć, że w sensie masowym, to pracownicy byli niedostosowani, nieprzestrzegający standardów pracy i często nieuczciwi. Myśmili byli przyzwyczajeni w gospodarce socjalistycznej do tej zasady: „Czy się stoi, czy się leży, dwa tysiące się należy”.

[76]

**Głos przedsiębiorcy:**

Żeby samemu stworzyć taką firmę, pracuje się od rana do nocy, to jest główna zasada. [...] Nikt nie dysponuje takim kapitałem, żeby sobie odłożyć, żeby on pracował. Trzeba go stworzyć. A żeby go stworzyć, to trzeba pracować i pracować, taka to jest rola tej naszej działalności pokomunistycznej, gdzie nikt nie miał, no rzadko kto miał pieniądze, żeby powiększać kapitał.

Pińczów

[17]

**Głos przedsiębiorcy:**

To wszystko ewoluowało. Wydaje mi się, że lata 1992-93 to był taki bardzo dziki, pazerny kapitalizm, w którym to dochodziło do jakichś zagrożeń, ale potem te pierwotne wojownicze kontakty pozamieniały się już w jakiś tam etap znajomości.

Dąbrowa Tarnowska

[17]



Okolice ZOO na warszawskiej Pradze, 1998.

Fot. Grzegorz Gałęzia / FORUM

**Wojciech Morawski** (prezes firmy Atlantic):

Firmy, które postępowały w dziki sposób, zostały bardzo szybko wyeliminowane. To był okres kształtowania się rynku. Rzeczywiście, ileś osób nie zachowywało się etycznie, ale te osoby bardzo szybko były z rynku eliminowane. Nie mówię, że wszystkie. Polski przedsiębiorca w tych latach nie różnił się od reszty społeczeństwa – jeśli chodzi o zasady.

[75]

Obok: Stragany przy ul. Marszałkowskiej, Warszawa 1998. Fot. Grzegorz Gałęzia / FORUM







ROZWÓJ

2000-2010



**Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości zostaje powołana w ramach pierwszego rządowego programu wsparcia dla sektora MSP, na realizację którego przeznaczono środki z budżetu krajowego.**

Kontynuuje działania Fundacji Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw.

#### **Z ustawy o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości:**

Art. 1.1. Tworzy się Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, zwaną dalej „Agencją”. [...]

Art. 4.1. Celem działania Agencji jest uczestnictwo w realizacji programów rozwoju gospodarki, w szczególności w zakresie wspierania:

- 1) rozwoju małych i średnich przedsiębiorców,
- 2) eksportu,
- 3) spójności społeczno-gospodarczej kraju. [...]

Art. 17. 1. Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, której jedynym fundatorem jest Skarb Państwa, zwana dalej „Fundacją”, ulega likwidacji z dniem wejścia w życie ustawy.

#### **2. Z chwilą likwidacji Fundacji:**

- 1) Agencja przejmuje zobowiązania i wierzytelności oraz środki finansowe i pozostały majątek Fundacji, a także posiadane przez nią dokumenty,
- 2) Agencja staje się stroną umów obowiązujących Fundację.

Warszawa, 9 listopada 2000

[32]

#### **Małgorzata Stachowiak (Polska Fundacja MSP):**

Od 1 stycznia rozpoczyna swoją działalność nowa instytucja, która będzie miała na celu wspieranie przedsiębiorczości. Zgodnie z ustawą [...] Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości powstanie na bazie Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw i przejmie realizowane dotychczas przez nią programy.

Jesień 2000

[22]

#### **Tadeusz Donocik (pierwszy przewodniczący Rady Nadzorczej PARP):**

Dzisiaj z perspektywy tych 10 lat mogę powiedzieć, że powstanie PARP, uruchomienie wielomiliardowych funduszy europejskich i budżetowych na rzecz przede wszystkim wspierania przedsiębiorczości: innowacji, nowych technologii [...] wprowadziło dla małej przedsiębiorczości nowe technologie, nowoczesność, postęp.

Warszawa, październik 2010

[29]



Konferencja Handel 2000. Fot. arch. PARP



**Polskie firmy dopada „kryzys wschodni”.**

W drugiej połowie lat 90. na rynkach wschodnich następuje gwałtowne załamanie koniunktury, określane jako kryzys wschodni. Konsekwencją jest recesja, która dotyka niemal całą Europę.

Polski przedsiębiorca recesję odczuwa z pewnym opóźnieniem i w momencie, gdy gospodarka UE wychodzi już na prostą.

**Głos przedsiębiorcy:**

Obecnie nie zwiększa się zatrudnienia, a wręcz odwrotnie – następuje dalsza kompresja etatów. Może ona nie jest tak odczuwalna, jak wtedy, gdy zwolni się 200, 300 ludzi w jakiejś większej firmie i gdy piszą o tym w gazetach na pierwszych stronach. Ale jak pan Kowalski zwolni jedną osobę, to jest cisza. Jak te małe zakłady zaczynają zwalniać po tej jednej osobie, to wydaje się, że nie jest to dużo. Ale jak pada 500–1000 takich zakładów...?

Kraków 2002

[17]

**Głos przedsiębiorcy:**

Zachwiały się rynki wschodnie, tam się jakiś kryzys pojawił. [...] Straciliśmy dużego odbiorcę wschodniego, który brał dwa tiry w tygodniu. I była konsternacja, co robić? Trzeba uderzyć na Zachód i wejść w inne produkty. Jak nie możemy sprzedawać na Wschód, to będziemy sprzedawać na Zachód, i jednocześnie zastanowimy się, co musimy zrobić z kosztami. Były podjęte drastyczne decyzje dotyczące kosztów.

Warszawa 2004

[58]



Przeglądanie ogłoszeń w urzędzie pracy, Warszawa, ul. Ciołka, 29 marca 2000. Fot. Michał Gmitruk / FORUM

Poniżej: Kolejka do Powiatowego Urzędu Pracy, Warszawa. Fot. Fot. Michał Gmitruk / FORUM



Łódź, ul. Piotrkowska, 12 listopada 2002.

Fot. Marian Zubrzycki / FORUM

**Głos przedsiębiorcy:**

Pierwszy kryzys dopadł nas wtedy, gdy nie byliśmy na to przygotowani, po początkowych kilku latach euforii. Kiedy wszystko wychodzi i wydaje się, że tak zawsze musi być, że inaczej nie będzie. [...] Dekoniunktura też ma jakieś znaczenie, czynniki te się nałożyły i nie ma co zwać na zewnętrzne sytuacje. Należy się zastanowić natomiast nad tym, że coś źle samemu się zrobiło. [...] Osoby najmniej efektywne zostały zwolnione i nastąpiła króciutka restrukturyzacja.

Warszawa 2004

[58]

**Wojciech Morawski (prezes firmy Atlantic):**

Kryzys [wschodni] dał dużo bardzo akurat mnie. Dotknął inne firmy, szczególnie firmy zachodnie, które były obecne na Wschodzie; to ułatwiło mi ekspansję na tamtejszy rynek. Tak że ten kryzys mnie nie dotknął. Pozytywy przeważały nad negatywami.

Sierpień 2009

[75]





**Polska przedsiębiorczość stopniowo uszlachetnia się.**

Znów zaczynają liczyć się elegancja i tradycja. Kiedy miejskie targowiska wypierane są przez hipermarkety, sklepikarz i rzemieślnik ponownie stają się dostawcami dóbr luksusowych.

**Łukasz Rogiński** (producent ceramiki artystycznej):

Cegielnie robią cegłę seryjną, a czasem potrzeba np. 60 kształtek do gzymsu według wymagań konserwatora. Biskupstwo w Pelplinie sprowadzało z Holandii cegłę gotycką, która kosztuje ok. 20 zł za sztukę, a u mnie tylko 8 zł.

Gniew 2004

[106]



W pracowni rodziny Nedó na Kaszubach, produkującej garnki z gliny, Chmielno, 26 czerwca 2002. Fot. Łukasz Głowala / FORUM



**Jan Kielman** (właściciel firmy obuwniczej Jan Kielman i syn):

Robiąc buty na zamówienie, możemy dokładnie ustalić każdy ich szczegół z klientem. Wykorzystujemy kilkanaście rodzajów skór, w różnych gatunkach, kolorach, fakturach i grubościach, sprowadzanych z najlepszych na świecie garbarni. Nawet tak rzadkie, jak skóry pytonów, różowych aligatorów ze Stanów Zjednoczonych czy kangurów z Australii. Nazwy naszych modeli często pochodzą od nazwy miast: „Wiedeń”, „Londyn”, „Walencja” albo od ich cech charakterystycznych, np. „półbuty z grzebieniem”. [...] Szyjemy buty dokładnie tak samo jak przed stu laty, ale do pozyskiwania klientów od kilku lat używamy internetu. Tą drogą składanych jest aż 10% wszystkich zamówień, nawet z krajów tak odległych jak Japonia czy Singapur.

Warszawa 2007

[108]



Od prawej: Jan II, Maciej, trzecie i czwarte pokolenie Kielmanów. Fot. Marcin Łobaczewski / FOTORZEPA

**Jerzy Miecznik** (właściciel Wytwórni Artystycznej Grawersko-Zdobniczej W. Miecznik):

Nasza pracownia jest obecnie jedyną firmą brązowniczą w mieście, zarejestrowaną w warszawskim Cechu Złotników, Zegarmistrzów, Optyków, Grawerów i Brązowników. To zawód ginący. Ostatni brązownicy działają na własną rękę. Ja sam długo broniłem się przed tą pracą. Połowę swego zawodowego życia przepracowałem jako geolog. W końcu zrozumiałem, że jeśli nie przejmę tej firmy, to jej dorobek zostanie zaprzepaszczone. Gdy postanowiłem zrobić dyplom mistrza brązownictwa, już nikt nie umiał mnie przeegzaminować. Dlatego jestem mistrzem grawerstwa. [...] Zależy mi na wyrobach pojedynczych, ale za to najwyższej jakości. Współpracujemy z wybitnymi rzeźbiarzami, Wiktoria Czechowską-Antoniewską, Tadeuszem Tchórzewskim.

Warszawa 2007

[108]



Manufaktura wytwarzająca tradycyjną ceramikę bolesławiecką, Bolesławiec, 3 marca 2010.

Fot. Paweł Kozioł / REPORTER / EAST NEWS

**Eugeniusz Bocer** (właściciel firmy produkującej wędliny):

Zawsze lubiłem rozmawiać ze starszymi, którzy pamiętają, jak kiedyś robiono wędliny, jak je przyprawiano i wędzono. Do dziś uwielbiam przywracać dawno zapomniane smaki. Słucham innych i dokładam do tego własne doświadczenie, a najwięcej satysfakcji sprawia mi, kiedy udaje mi się odtworzyć starą recepturę.

Trzmiel, woj. lubuskie, 2008

[70]





**Klient robi się coraz bardziej wymagający.**

W sektorze usługowym, aby zarobić, potrzebna staje się inwencja. Jedną z liczących się gałęzi polskiej przedsiębiorczości okazuje się agroturystyka. Właściciele pensjonatów szybko przekonują się, że sama oferta noclegowa już nie wystarcza.

**Danuta Olejnik** (właścicielka gospodarstwa Janczary w Barczewku):

Agroturystykę prowadzę już od 15 lat i gości z roku na rok mam coraz więcej. Podczas pobytów integracyjnych najczęściej organizujemy przejazdy bryczkami, a następnie wspólną biesiadę. Przyjeżdżają do nas nie tylko pracownicy firm z województwa warmińsko-mazurskiego, ale także z Warszawy, Poznania, a nawet z Niemiec. Mamy już stałych klientów, którzy bawią się u nas co roku.

2007

[117]



Gospodarstwo agroturystyczne Darka Dąbrowskiego nad Biebrzą, w otulinie Biebrzańskiego Parku Narodowego. Gospodarz – hobbysta-archeolog – stworzył rekonstrukcję osady z epoki kamienia łupanego. Można nauczyć się krzesania ognia bez zapalek. Szostaki, gmina Jedwabne, sierpień 2005.

Fot. Michał Koś / REPORTER / EAST NEWS

Niżej: Dom nad Stawami, Węgorzewo, lipiec 2004. Fot. Darek Redos / REPORTER / EAST NEWS



Fot. Tomasz Wawer / FORUM

**Wojciech Oberkoch** (Grupa Andersland):

Coraz więcej firm organizuje swoim pracownikom różnego rodzaju atrakcje. Trzeba być z tym na bieżąco, ponieważ gusta klientów zmieniają się z dnia na dzień. Jeszcze niedawno dużym zainteresowaniem cieszyły się przejazdy quadami, które teraz powoli wychodzą z mody. To zmusza nas do szukania nowych rozwiązań np. lot szybowcem, skoki spadochronowe itp. Nie jest to proste zadanie, ale dzięki temu my także nie stoimy w miejscu. Kiedy goście będą zadowoleni z naszych usług, z pewnością przyjadą do nas ponownie.

2007

[117]



W gospodarstwie agroturystycznym Ritowisko specjalną atrakcją jest jazda konna.

Fot. Piotr Męcik / EAST NEWS

### **Reklama internetowa Bieszczadzkiej Agencji Aktywnego Wypoczynku:**

Uwaga!!! Na terenie Bieszczadów [...] grasuje banda Krzycha. Szczególnie zagrożeni są pasażerowie kolejki bieszczadzkiej, gdyż to właśnie ją upodobała sobie ta wredna zgraja.

Napadają, rabują, zastraszają, podobno nawet gwałcą, ale na to nie ma świadków – potencjalne ofiary zamiast do organów ścigania udają się do baru, by dzielnym bandytom postawić kolejkę.

Na zrabowane przedmioty i kosztowności wystawiamy faktury VAT [...]. Koszt napadu w podstawowej wersji 800 zł (za gwałt dochodzą dodatkowe koszty ;)).

2010

[7]

# AGROTURYSTYKA



**Wprowadzane są „nowe tradycje” – z różnym skutkiem marketingowym.**

Trzy zdania wypowiedziane przez papieża Jana Pawła II w czerwcu 1999 o cukierni Karola Hagenhubera wystarczają, by w Wadowicach niewiarygodnie wzrósł popyt na kremówki. Nie przyjmuje się natomiast warszawska „zygmuntówka” – ciastko, które miało zastąpić skompromitowaną rzekomo wuzetkę.



Amatorzy „papieskich” kremówek przed kościołem w Wadowicach. Marian Zubrzycki / FOTORZEPA

*A tam była cukiernia. Po maturze chodziliśmy na kremówki. Że myśmy to wszystko wytrzymali, te kremówki po maturze...*

Jan Paweł II, Wadowice, czerwiec 1999



Najdłuższa – 87 metrowa kremówka ułożona z okazji 87 urodzin papieża Jana Pawła II, Rzeszów, 20 maja 2005.  
Fot. Franciszek Mazur / Agencja Gazeta

**Grzegorz Spisak** (dziennikarz „Gazety Krakowskiej”):

Techniki jedzenia [kremówki]: „amatorska bez użycia narzędzi” – przez wzięcie blatów między zęby i zaciśnięcie szczęk, „filozoficzna”, czyli „z Kanta” – poprzez obgryzanie pojedynczych rogów ciastka. Jest jeszcze metoda „właściwa”: srebrną łyżeczką na porcelanie. Jak w cukierni Karola Hagenhubera, do której w roku 1938 Karol Wojtyła po maturze chodził na kremówki...  
Wadowice 1999 [74]

Poza kremówkami bożego świata nie widzieli. Chodziłem między tymi starszymi paniami i panami, utylanymi kremem, bo przecież nie wiedzieli, jak to jeść. „Skąd jesteście?” – zapytałem. „Z Grudziądza” – odpowiedzieli i wrócili do jedzenia. Robiłem zdjęcie, a oni nie zwracali na mnie uwagi. Miałem wrażenie, że poprzez zjedzenie kremówki dokonują aktu mistycznego. Jakby to była modlitwa przez żołądek.  
Wadowice 1999 [74]



Cukiernik Ewa Haderek, Wadowice, 8 października 2005.

Fot. Jakub Orzechowski / FOTORZEPA



Zygmuntówka, Warszawa, 23 kwietnia 2009.

Fot. Marcin Dławichowski / FORUM

**Paweł Trochimiuk** (Federacja Związków Komunikacji Marketingowej):

Ktoś chciał na siłę zdezonizować wuzetkę i to się nie udało. Zabrakło strategii promocji tego ciastka. Nie ma jego reklam, nie można go kupić we wszystkich warszawskich cukierniach. A żeby ciastko się przyjęło, musi być dobrze promowane, łatwe w produkcji, niedrogie, smaczne i ogólnodostępne.  
sierpień 2010 [135]

**Krystyna Grochowska** (mieszkanca Żoliborza):

To niepoważne. W niedzielę zaprosiłam gości ze Śląska na warszawską zygmunówkę. Chciałam poczęstować ich naszym ciachem. Ale to, co przyniosła kelnerka, tylko odebrało mi apetyt. Na talerzyku była miniaturka babeczki z wykrzywioną, popękaną bezą, która w ogóle spadła z ciastka. Najadłam się nie słodkiego ciastka, ale wstydu!  
Warszawa, październik 2009 [135]

**Organizator akcji „Konkurs na nowe ciastko warszawskie”:**

Mieszkańcy Warszawy zasługują nie tylko na nowe mosty, drogi i autobusy, ale także na mały, słodki smakołyk.  
2009 [61]



**Można osiągnąć sukces, ubierając nową treść w tradycyjną formę.**

W 2003 roku młode hafciarki z Koniakowa wpadają na pomysł, żeby heklować stringi. Idea okazuje się świetna i wcale nie jednosezonowa. Produkt oryginalny, a zarazem ekstrawagancki nieprzerwanie przyciąga odbiorców.



Do dzisiaj nie udało się ustalić, kto wpadł na pomysł heklowania bielizny.

Fot. Bruno Fidrych / Agencja Gazeta

**Ania z Koniakowa:**

Sama ich nie noszę. Ale panie, które je kupują, chwala, że są bardzo wygodne. Ostatnio jedna pani kupiła aż sześć par moich stringów.

Koniaków, sierpień 2003

[99]

**Józef Zawada** (Koronki Koniakowskie. Wyrób, skup i sprzedaż):

Liczyłem, że dostanę na stringi atest rękodzieła artystycznego. Wtedy mógłbym nimi handlować z trzyprocentowym VAT-em zamiast z 22-procentowym. Ale Krajowa Komisja Artystyczna i Etnograficzna uznała, że [...] majtki nie mogą być wyrobem artystycznym, bo nie są przeznaczone do oglądania.

Koniaków, październik 2003

[43]

**Pani Elżbieta** (sprzedawczyni z Pikotki, woj. wielkopolskie):

Zdecydowaliśmy się je zamówić, bo o takie właśnie majtki pytali klienci. Ręcznie robione stringi stały się modne po tym, jak telewizja pokazała niedawno koronczarki z Koniakowa w Beskidzie Śląskim [...]. Ale nasze wielkopolskie stringi są równie ładne!

2003

[53]

**Ks. Jerzy Kiera:**

Na stringach zarobek jest i tak lepszy niż na serwetach czy obrusach. Dla dziewczyny, która ma dochód 300 zł miesięcznie, każda złotówka zarobiona na stringach to dużo.

Koniaków, sierpień 2004

[62]

**Helena Kamieniarz** (prezes Stowarzyszenia Twórców Ludowych w Koniakowie):

To poniżej koniakowską koronkę. Jej nie robi się według mody, ale według starych wzorów.

Koniaków, sierpień 2003

[6]



Fot. Ida Lipka / EAST-NEWS



**Przedsiębiorstwem jest również Kościół.**

Kościół katolicki ma od wieków ugruntowaną osobowość prawną. Inicjatywy gospodarcze podejmowane w tym środowisku po 1989 roku są więc sprawą naturalną.



Fot. www.dominium.pl

**Cezary Łazarewicz (dziennikarz):**

W Gdańsku proboszczowie muszą odprowadzać na rzecz Kurii część zysków z dzierżawy anten telefonii komórkowej na wieżach kościelnych. W Warszawie natomiast urzędnicy Archidiecezji zarabiają na wynajmie biurowców, a sztandarym przykładem jest wybudowany za 24 mln zł. Roma Office Center, poświęcony 10 lat temu przez prymasa Glempa. Stojący przy ul. Nowogrodzkiej budynek o powierzchni prawie 12 tys. m kw. został wzniesiony na działce, którą Archidiecezja otrzymała od miasta. Oprócz biur znajdują się tam sklepy, restauracje i punkty usługowe.

Warszawa, październik 2010

[25]



Fot. www.benedicite.pl

**O. Maciej Zięba (dominikanin):**

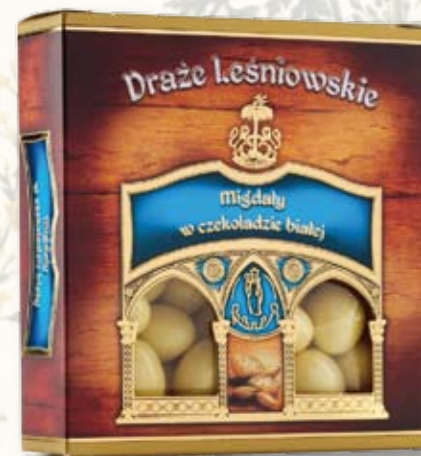
Mało firm potrafi przetrwać tyle kryzysów. Kiedy otwieraliśmy konto w banku, urzędniczka zapytała o rok założenia firmy. Odpowiedzieliśmy, że 1216 rok, bo to data powstania zakonu dominikanów. Pani spojrzała na nas z szacunkiem.

Warszawa 2009

[63]



Sklep z produktami benedyktyńskimi, Warszawa 2009. Fot. Magda Starowieyska / FOTORZEPA



Fot. Sanktuarium Matki Bożej Leśniowskiej



Fot. Sanktuarium Matki Bożej Leśniowskiej



Apteka Bonifratrów, Warszawa 2009. Fot. Marzena Hmielewicz / Agencja Gazeta

**O. Eugeniusz Włodarczyk (opat zakonu w Szczyczycu):**

Przepis [na piwo] sprzed prawie czterech wieków chcemy dostosować do współczesnych wymogów produkcyjnych. Nie zdradzimy go, bo boimy się, że konkurencja podpatrzy.

2003

[16]

**Barłomiej Kuraś w artykule w „Gazecie Wyborczej”:**

Oprócz browaru cystersi planują zbudować hotel, gościniec, karczmę i muzeum browarnictwa. Wspólnie z prywatnymi biznesmenami obmyślili projekt „Dominium Szczyczyckie”. Spółka menedżerów i zakonników opracowała już znak słowno-graficzny marki Źródła Ojców Cystersów ze Szczyczyca, który zastrzegła w Urzędzie Patentowym. Przedstawia zakonnika w habitie na tle szczyczyckiego klasztoru. Na rynek trafia właśnie woda mineralna z tym symbolem.

2003

[16]



Fot. www.bonifratry.pl



**Wiele starszych firm, by nie upaść, musi rozszerzać działalność.**

Część firm zaczynających kilkanaście lat temu to dzisiaj duże zakłady z miliardowymi obrotami, nie mieszczące się już w definicji małych i średnich przedsiębiorstw. Innym trudno było przetrwać próbę czasu.

**Andrzej Jacek Blikle** (prezes firmy A.Blikle):

W 1990 roku to była jedna cukiernia – 42 pracowników. W tej chwili mamy w Warszawie 16 punktów sprzedaży, a ponadto 8 cukierni poza Warszawą działających w sieci franczyzy. [...] Zatrudniam około 250 pracowników.

Rozwój nie był taki, jak niektórych firm, które zaczynały od garażu, a skończyły na miliardowych obrotach. Ale my mamy 141 lat. Stare firmy rosną powoli, ale też dłużej trwają.

Warszawa, wrzesień 2010

[11]



W kawiarni A.Blikle, Warszawa, październik 2008.

Fot. Piotr Małeckie / FORUM



Cukiernia A.Blikle, Warszawa, ul. Nowy Świat, 2005.

Fot. Maciej Nabrdalik / EAST NEWS

**Wojciech Morawski** (prezes firmy Atlantic):

Wyjeżdżając turystycznie na Daleki Wschód, trzeba było ileś dzinsów sprzedać, żeby zwróciły się pieniądze za bilet. Okazało się, że tymi dzinsami można było zarobić nie tylko na bilet, ale i na coś więcej. I potem, jak było to coś więcej, to dłaczego tego czegoś więcej nie zainwestować w kolejne dzinsy, w kolejne produkty. I tak to się zaczęło.

[...] A jeśli już zaczęło dobrze iść, to pomyślałem: może warto jest mieć własne kolekcje. Jak już warto mieć własne kolekcje, no to trzeba mieć

projektanta, sprzedawców... No to trzeba zorganizować firmę. Trzeba wynająć ludzi, magazyn, mieć księgową, zarejestrować się. Człowiek przeciera oczy ze zdziwienia – chwilczkę, z czegoś, co jak się wydawało, robiłem na własną odpowiedzialność i tak dla siebie, „w plecaku”, nagle robi się przedsiębiorstwo, jakaś grupa ludzi, za których się odpowiada...

Warszawa, lipiec 2009

[75]



Witryna sklepu Atlantic. Fot. arch. Wojciecha Morawskiego

**Zbigniew Grycan** (właściciel firmy Grycan – Lody od Pokoleń):

Mamy 87 lokali w całym kraju. W tym roku będzie ich 90, a chciałbym dojść do setki. [...] Kiedy sprzedałem Zieloną Budkę, zatrzymałem lokal przy ul. Puławskiej w Warszawie, gdzie od 1980 roku te lody serwowaliśmy. Żona nadal go prowadziła, sprzedając lody Zielonej Budki. Z każdym rokiem była z nich mniej zadowolona.

I tak się zaczęło – postanowiłem robić lody dla jej lokalu. Wybudowałem fabrykę. [...] Obecnie [firma] ma około tysiąca pracowników. I tą obecną firmą do niedawna kierowałem sam z żoną i córką. Dopiero w tym roku dołączyły osoby z zewnątrz.

Warszawa, wrzesień 2010

[112]



Lodziarnia Grycan – Lody od Pokoleń, Warszawa, 2008. Fot. Dariusz Gryżewski / EAST NEWS



**Pierwszego maja 2004 Polska staje się członkiem Unii Europejskiej.**

Dla przedsiębiorcy znowu pojawiają się nowe możliwości. Chodzi przede wszystkim o finansowanie. Na dokapitalizowanie polskich małych i średnich przedsiębiorstw z Unii Europejskiej za chwilę zaczną płynąć kwoty ponad sto razy większe niż w pierwszych latach rynkowej wolności.

**Jerzy Kwieciński** (wiceminister rozwoju regionalnego w latach 2005-2008):

Pierwsza pomoc – na obecną skalę – była naprawdę bardzo niewielka. Około 200 milionów euro dotacji rocznie. W tej perspektywie finansowej mamy w ramach polityki spójności 67 miliardów euro do wydania w ciągu 9 lat. Warszawa, wrzesień 2010 [67]

**Jacek Fedorowicz** (satyryk):

Unia to więcej kapitalizmu, czyli jeszcze więcej fortun dookoła mnie, mniej socjalizmu, który był przecież taki fajny, bo może nie było mi bardzo dobrze, ale nie najgorzej przecież, wszystkim tak było, a wielu gorzej niż mnie, jeżeli ktoś miał więcej niż ja, musiał to skrzętnie ukrywać. Co mi z tego, że w Unii wszystkim będzie lepiej, jeżeli innym będzie znacznie lepiej niż mnie? Warszawa 2007 [38]

**Gerhard Schröder** (kanclerz Niemiec):

Od dzisiaj Polska i dziewięć innych krajów leżących w środku Europy są członkami Unii Europejskiej. Tym samym ostatecznie przewyżczamy podział naszego kontynentu i wkraczamy w nową epokę wspólnej historii Europy. Mamy niepowtarzalną szansę uczynienia europejskiego modelu społecznego podstawą pokoju i dobrobytu dla naszych obywateli. Maj 2004 [33]

**Michał Frąk** (dziennikarz):

Większość zmian wypada na korzyść przedsiębiorców. Jest większa elastyczność w przyznawaniu środków. Całość kompetencji organizacyjnych leży po stronie kraju członkowskiego. Korzystniej wyglądają też limity dotacji, o jakie można się ubiegać. W funduszach strukturalnych to przedział od 10 tys. zł do 1,25 mln zł. Dodatkowym plusem jest brak pojęcia łącznej kwoty dotacji. Oznacza to, że przedsiębiorstwo bez ograniczeń może wnioskować o kilka dotacji. 2004 [101]



Granica polsko-rosyjska – granicą Unii Europejskiej, Gołdap, 22 lipca 2004. Fot. Kacper Pempel / Reporter / EAST NEWS

W tle: Warszawa, 22 lipca 2004. Fot. Darek Redos / Reporter / EAST NEWS



**Formuła handlowania cywilizuje się, ale dzieje się to kosztem miejsc pracy.**

W 1999 roku z inicjatywy kilku organizacji kupieckich gmina Warszawa Centrum powołuje spółkę Kupieckie Domy Towarowe. W roku 2001 pod Pałacem Kultury zostaje wybudowana tzw. tymczasowa hala kupiecka, w której znajduje swoje miejsca ponad 500 podmiotów gospodarczych. W 2008 roku spółka traci prawo do dzierżawy gruntu. Kupcy – w obawie przed utratą miejsc pracy – podejmują protest. W lipcu 2009 na zlecenie komornika pracownicy firmy ochroniarskiej usuwają kupców z placu Defilad.



Kupieckie Domy Towarowe, Warszawa, 18 maja 2005.  
Fot. Maciej Jeziorak / FORUM

**Seweryn Blumsztajn (publicysta):**

Zamknięcie hali KDT to koniec całej epopei o transformacji centrum Warszawy. Od szcęg i łózek polowych z tureckimi szmatami do – mamy nadzieję – Muzeum Sztuki Nowoczesnej i eleganckich pasażów handlowych. Nikomu z dotychczasowych władarzy miasta nie starczyło odwagi i determinacji, by zerwać z zasadą, że na najdroższym placu stolicy ma polski kupiec handlować chińskim bzdiewiem.

Warszawa, 21 lipca 2009

[119]



Demonstracja kupców, Warszawa, 16 lipca 2009.  
Fot. Maciej Biedrzycki / FORUM



KDT, Warszawa, 20 lipca 2009. Fot. Tomasz Paczos / FORUM

**Grzegorz Lisicki (dziennikarz):**

Bijatyka rozpoczęła się, gdy ochroniarze usiłovali sforsować zabarykadowane wejście do hali od strony Pałacu Kultury. Rozbijali młotami pancerne szyby, kupcy ze środka lali na nich wodę z hydrantu. Ktoś rozpylił gaz. [...]

Kolejny szturm, tłum rzuca butelki i kamienie w kordon straży miejskiej i ochronę zdobywającą halę.

Po godz. 10.00 w końcu wkracza policja. Odcina boczne wejścia do hali od strony PKiN. W południe rozpoczyna się ostateczny szturm. Strzelają tumany niebieskawego dymu – to kupcy odpalają kolejne gaśnice.

Tłum rzuca w mundurowych kostkami brukowymi. Ochroniarze rozbijają drzwi, demontują barykady. Wkraczają do środka.

Warszawa, 22 lipca 2009

[8]

**Pracownik hali KDT:**

Mam wszystko nagrane. Wrzucę na You Tube. Niech świat się dowie, co się tu wyprawia.

Warszawa, 23 lipca 2009

[41]

**Janusz M. Kowalski w liście do „Gazety Wyborczej”:**

Byłem pod KDT. Byłem, aby zmanifestować, że są także głosy mieszkańców miasta – jak mój – którzy nie życzą sobie bawieńskiego blaszaka w centrum miasta! Wysłuchałem steku wyzwisk, ale mimo gróźb nikt mi nie przywalił, choć mało brakowało! Tylko dwie osoby z prawie 50-osobowego tłumu wokół mnie stanęły w obronie nie tyle mojego poglądu, ile prawa do jego wyrażania. W tej sprawie wszystkie strony popełniły błędy, ale zakładnikiem stało się miasto, jego mieszkańcy, władze miasta i ci nieszczęśliwi kupcy. Gdzie tu głos mieszkańców? Nas w tym konflikcie nie ma? Chciałbym wiedzieć, czy za KDT jest wrzaskliwa mniejszość, czy też – jak sądzę z wielu opinii moich znajomych – przeciw jest milcząca mniejszość?

Warszawa, 23 lipca 2009

[41]



Eksmisja kupców z placu Defilad, Warszawa, 21 lipca 2009. Fot. Maciej Biedrzycki / FORUM

Gaz rozpylony podczas eksmisji, Warszawa, 21 lipca 2009. Fot. Maciej Biedrzycki / FORUM





**Instytucje kultury, zmodyfikowane przez prywatnego zarządcę, otrzymują nowe życie.**

U źródła sukcesu tych placówek jest przedsiębiorczość ich twórców, a także pasja silniejsza niż strach przed podjęciem ryzyka.

**Krystyna Janda** (prezes zarządu Fundacji Krystyny Jandy na Rzecz Kultury):

Gdyby nie przełom '89, nie byłoby oczywiście teatru Polonia. Tak naprawdę teatr powstał trochę ze złości, że od jakiegoś czasu jest wolna Polska, a ja nagle muszę się podporządkować gustom decydentów od kultury, którzy uważają, że coś wiedzą lepiej, że publiczność jest głupsza, niż mnie się wydaje. Przede wszystkim był buntem przeciw telewizji, w której czułam się jak petent.

Jak zaczynaliśmy [w Polonii], był mróz, a aktorzy przebierali się na betonie, i kompletnie bez

światła [...]. I nikt nie miał pretensji. Spektakle się opóźniały, bo kierowca, który mi przywoził beton, nie miał zegarka. Przyjeżdżał na pół godziny przed przedstawieniem, robotnicy wyładowywali, biegali z taczkami, a ja wychodziłam do publiczności i mówiłam: „Bardzo państwa przepraszam, musimy wyładować beton. Taka różnica, że wy nie zastygacie, a on tak”.

Warszawa, październik 2009

[52]



Krystyna Janda z mężem Edwardem Kłosińskim w dawnym kinie Polonia, Warszawa, 4 lutego 2005. Fot. Robert Kowalewski / Agencja Gazeta



Krystyna Janda podczas próby przedstawienia *Biała bluzka*: wg opowiadania Agnieszki Osieckiej – w Och-teatrze, Warszawa – 1 czerwca 2010.

Fot. Albert Zawada / Agencja Gazeta



Teatr Kamienica rozpoczął swoją działalność w roku 2009, dokładnie sto lat od zbudowania budynku, po niemal dziesięciu latach starań Emiliana Kamińskiego, na zdjęciu z 14 lutego 2007.

Fot. Donat Brykczyński / Reporter / EAST NEWS

**Emilian Kamiński** (dyrektor naczelny teatru Kamienica):

Krysia [Janda]? To jest dla mnie bohater, przyjaciółka, wspaniała kobieta! Ja na nią patrzę i się uczę. Tak jak od Wojtka Trzcńskiego, właściciela Fabryki Trzciny. Konkurencja? A ilu ludzi przewija się przez teatry? Ilu ich się zmieści jednego wieczoru? Tysiąc, dwa tysiące? Nie, tu się zmieści 280 osób, tam 100 i koniec. Widzów jest dużo, tylko trzeba ich sobą zainteresować. Dlatego tworzę teatr towarzyski, gdzie każdy jest traktowany indywidualnie. [...] Zaryzykowałem bardzo wiele. Ale najgorsze było to, co się działo w mojej głowie, kiedy byłem sam i wyobrażałem sobie, że mogę nie dostać dotacji i rzeczywiście stracić wszystko. W tych męczarniach zastanawiałem się nad tym, co ze mną będzie, jeśli najgorsze okaże się faktem. Co ja powiem robotnikom, którzy zainwestowali wiele pracy w budowę Kamienicy? Powiem: „nie robimy”?

Warszawa, kwiecień 2009

[2]



W repertuarze znajdują się utwory nawiązujące do historii Warszawy. *Pamiętnik z powstania warszawskiego* wg Mirona Białoszewskiego miał swoją premierę 24 września 2009. Fot. Filip Błażejowski / FORUM





PARP



**Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości jest agencją państwową podległą Ministrowi Gospodarki, ale współpracującą z innymi jednostkami.**

Nowo powstała agencja została rzucona w wir działań przybliżających Polskę do Unii Europejskiej. Jednym z tych działań było przyjęcie kompetencji przy wdrażaniu projektów PHARE Spójność Społeczna i Gospodarcza, rozpoczętych w 2000 roku, przeznaczonych dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz na rozwój zasobów ludzkich. Celem działań PHARE SSG było praktyczne zapoznanie się z mechanizmami stosowanymi w ramach polityki spójności UE, a także zmniejszanie opóźnień i nierównomierności rozwoju regionów poprzez promowanie aktywności gospodarczej.



Prezes Bożena Lublińska-Kasprzak na Forum Edukacyjnym dla Małych i Średnich Firm 2010, Warszawa 2010. Fot. arch. PARP

**Jerzy Kwieciński** (wiceminister rozwoju regionalnego w latach 2005-2008):

Prawie wszystkie kraje rozwinięte Unii Europejskiej działają na podobnej zasadzie. Francuzi mają osobną agencję, Holendrzy i Wielka Brytania również, zatem model instytucji bardziej autonomicznej, działającej bardziej na zasadach biznesowych, po prostu się sprawdza.

Instytucja, nie tylko jako zarządca programów, ale jako *think tank*, zaplecze merytoryczne rządu, jest i będzie na pewno potrzebna. Urzędnicy w ministerstwie są za daleko od praktyki. Ludzie w PARP mają na bieżąco kontakt z przedsiębiorcami i zarządzają programami i projektami, więc mają większe doświadczenie praktyczne.

Warszawa, wrzesień 2010

[67]

**Tadeusz Donocik** (pierwszy przewodniczący Rady Nadzorczej PARP):

Na PARP nie można patrzeć jako na przedsiębiorstwo zatrudniające 515 czy 530 pracowników w wynajmowanym budynku, zarząd cztero- czy pięcioosobowy z prezesem, i wielu kompetentnych szczególnie młodych ludzi. To jest wszystko faktem, ale dla mnie PARP, w stosunku do zamysłu, który towarzyszył przygotowaniom i przeprowadzeniu ustawy o PARP, to jest pilnowanie, impulsowanie, gromadzenie pieniędzy. Jeszcze wtedy, w 1999 roku, nie wiedzieliśmy, kiedy wejdziemy do Unii Europejskiej. Nie wiedzieliśmy, jaka będzie pula środków, do której będziemy mieli dostęp.

Warszawa, październik 2010

[29]



Forum Edukacyjne dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw, 2008. Fot. arch. PARP



Plakat ze zbiorów PARP



Forum Edukacyjne dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw, 2008. Fot. arch. PARP



Po przystąpieniu Polski do UE pojawiły się z Europy pierwsze miliardy euro na realizację sektorowych programów operacyjnych w ramach Narodowego Planu Rozwoju 2004-2006.

Z pięciu sektorowych programów operacyjnych oraz ze Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego (ZPORR) skorzystały także przedsiębiorstwa małe i średnie, stare i nowo powstałe. Z kwoty ponad 17 mln euro – niemal 13 mln pochodziło z funduszy unijnych.



Fabryka FOS Polmo produkowała silniki do kultowego motocykla Junak. Fot. FoKa / FORUM

**Mirosława Ozdoba** (sekretarz rady nadzorczej FOS Polmo Łódź SA):

FOS Polmo jest w ostatnich latach laureatem wielu nagród, między innymi nagrody Gospodarczej Wojewody Łódzkiego w 2006 roku w kategorii „Eksporter”, nagrody w konkursie Firma Europejska w kategorii innowacyjny produkt województwa łódzkiego. Posiadamy Certyfikat Innowacyjności przyznany przez PAN, współpracujemy z Politechnikami Łódzką i Poznańską. Realizujemy założenia inicjatywy Global Compact, stworzonej przez ONZ, z której to inicjatywy spółka stała się członkiem od 2007 roku.

Na lata 2002-2004 przypadają zmiany własnościowe, które doprowadziły do powstania spółki akcyjnej ze 100% prywatnym polskim kapitałem (główni udziałowcy to byli i obecni pracownicy firmy). Dzięki otrzymanej dotacji przedakcesyjnej w 2003 roku uzyskaliśmy certyfikat EN ISO 9001:2000. Przez ostatnie 10 lat prowadzona przez

nas działalność proeksportowa doprowadziła do tego, że jesteśmy znaczącymi dostawcami dla trzech największych światowych potentatów na rynku układów hamulcowych.

Firma korzystała i korzysta z dotacji PHARE, Funduszy Strukturalnych i Funduszy Regionalnych dla MSP. Cenna w przygotowaniu wniosków i konsultacjach, a tym samym otrzymaniu dotacji – jest współpraca z PARP. Gdyby nie dotacje, to byśmy bardzo wolno się rozwijali i – nie nadążając z nowymi zamówieniami – byłibyśmy na straconej pozycji.

Łódź, październik 2010

[90]

**Tomasz Niedźwiedziuk** (właściciel firmy NETWORK SERVICE w Terespolu)

Chciałem założyć działalność. Miałem część swoich środków, miałem też środki od rodziców, ale to było za mało. Rozpocząłem przeglądanie stron internetowych [...] no i znalazłem Lubelską Fundację Rozwoju. W 2006 roku rozpoczęła się moja inwestycja: wynajem infrastruktury IT i obsługa informatyczna przedsiębiorstw. Za środki z dotacji zakupiono serwery i anteny. Maszty były sfinansowane z własnych środków. Projekt został rozliczony ostatecznie w 2008 roku, więc [zbudowana infrastruktura] jeszcze przez ponad dwa lata zarabiała na siebie. To nie jest najgorszy wynik, zwłaszcza że sprzęt informatyczny starzeje się co kwartał. Później pomyślałem o rozwoju firmy. Zacząłem uczestniczyć w programie Wschód Biznesu. To był cykl szkoleń, które pozwoliły mi zagłębić się w kwestie zatrudniania pracowników. Teraz rozpoczynam też współpracę z PARP. Muszę powiedzieć, że w ciągu jednego dnia można dostać odpowiedź na zadane pytania. Może dla pracowników te pytania są banalne, ale dla człowieka składającego wnioski o kredyt na 60 milionów są bardzo istotne. Błąd może naprawdę wiele kosztować.

Warszawa, październik 2010

[81]



Jedną z działalności firmy NETWORK SERVICE jest obsługa zagraniczna towarów. Fot. Tomasz Niedźwiedziuk



FOS Polmo SA jest laureatem wielu nagród i wyróżnień, m.in. Nagrody Gospodarczej Wojewody Łódzkiego 2006 w kat. Eksporter. Fot. arch. FOS Polmo Łódź SA

W łódzkiej hali produkcyjnej powstają podzespoły m.in. do samochodów ciężarowych VOLVO.

Fot. Łukasz Król / FORUM

FOS Polmo współpracuje z Politechnikami Łódzką i Poznańską. Fot. arch. FOS Polmo Łódź SA





## Kolejne lata to też kolejne miliardy euro z budżetu Unii.

W latach 2007-2013 na realizację tzw. Narodowej Strategii Spójności w Polsce planuje się wydanie około 85,6 mld euro, z czego ponad 67 mld euro będzie pochodziło z kasy UE. Trzy z pięciu programów operacyjnych: Kapitał Ludzki (PO KL), Rozwój Polski Wschodniej (PO RPW) i Innowacyjna Gospodarka (PO IG) dedykowane są rozwojowi małych i średnich firm. Dysponentem pieniędzy przeznaczonych dla przedsiębiorstw jest Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.



Fot. Seweryn Soltys / FOTORZEPA

**Agnieszka Kapciak** (dyrektor Departamentu Programów Ponadregionalnych w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego):

Największą siłą regionów Polski Wschodniej jest istniejący w nich potencjał rozwojowy. Warto zwrócić uwagę na występujące tu zasoby środowiska naturalnego, walory kulturowe i krajobrazowe, które wpływają na atrakcyjność turystyczną regionu.

[35]

**Rafał Szmytke** (prezes Polskiej Organizacji Turystycznej):

Chcemy namówić Polaków z zachodu Polski, żeby częściej wybierali się na wschód i w ten sposób pokazali, że nie istnieje żadna Polska B. [...] W promocji Polski za granicą pomagają nam takie instytucje jak: Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, MSZ czy Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Chcemy oprócz sezonowych turystów ściągać do Polski również biznesmenów. [...] Stanowią ok. 30 % naszych zagranicznych gości, ale są źródłem aż 50 % przychodów z turystyki. [...] Dziennie wydają średnio ok. 600 dolarów. Można sobie wyobrazić, jak to napędza konsumpcję. A jeśli kraj im się spodoba – inwestują.

Warszawa 2010

[94]

**dr Tomasz Soliński** (dyrektor ds. marketingu i rozwoju Instytutu Gospodarki Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie):

Prowadzenie biznesu na obszarze województw Polski Wschodniej już teraz jest opłacalne z wielu powodów, tj. niższych kosztów pracy, mniejszych nakładów kapitałowych na uruchomienie przedsiębiorstwa, dostępności wykwalifikowanej kadry. [...] Wierzę, że w tym zakresie Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej PARP w sposób efektywny wesprze ten proces i zniweluje podział na „Polskę A i B”.

Rzeszów 2010

[35]



Fot. zielonyrower.pl

**Tomasz Niedźwiedziuk** (właściciel NETWORK SERVICE w Terespolu)

Przedsiębiorstwa działające w Polsce Wschodniej są jeszcze monopolistami w każdej branży. Nie ma konkurencji. Wiadomo, jeżeli ktoś prowadzi jakieś sklepy spożywcze, to konkurencja jest, ale jeśli ktoś ma jakieś fajniejsze pomysły: czy to są usługi informatyczne, czy utrzymywanie ogrodu, czy usługi medyczne, czy hotelarskie... [...] Każda inwestycja w Polsce Wschodniej wiąże się z wyższą rentownością, o ile znajdą się klienci.

Warszawa, październik 2010

[81]



Fot. Seweryn Soltys / FOTORZEPA



## Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej jest przede wszystkim inwestycją w przyszłe pokolenia.

Dlatego prawie połowę z całej sumy przeznaczonej na rozwój pięciu województw Polski Wschodniej otrzymają tamtejsze uczelnie, prowadzące badania w obszarze nauk technicznych i matematyczno-przyrodniczych.

**Krzysztof Hetman** (wiceminister rozwoju regionalnego):

Uczelnie w Polsce Wschodniej nigdy nie dysponowały tak ogromnymi środkami finansowymi. Ponad 200 realizowanych projektów o łącznej wartości 3,4 mld zł to ogromna szansa na rozwój uczelni i całego regionu.

Lublin, październik 2010

[97]

### Dotacje:

#### Podkarpackie – 345 mln zł:

Państwowa Wyższa Szkoła Wschodnioeuropejska w Przemyślu,  
Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Krośnie  
Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza  
Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie

#### Warmińsko-mazurskie – 318 mln zł:

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu  
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie  
Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie

#### Lubelskie – 560 mln zł:

Katolicki Uniwersytet Lubelski  
Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Chełmie  
Politechnika Lubelska  
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie  
Uniwersytet Medyczny w Lublinie  
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie  
Zamiejscowy Wydział Wychowania Fizycznego w Białej Podlaskiej Akademii Wychowania Fizycznego im. Józefa Piłsudskiego w Warszawie

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Zamościu

Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie

#### Świętokrzyskie – 237 mln zł:

Politechnika Świętokrzyska w Kielcach  
Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy Jana Kochanowskiego w Kielcach

#### Podlaskie – 178 mln zł:

Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży  
Politechnika Białostocka  
Uniwersytet Medyczny w Białymstoku

**prof. dr hab. Elżbieta Skrzydlewska** (dziedzin Wydziału Farmaceutycznego na Uniwersytecie Medycznym w Białymstoku):

Zakup nowoczesnej aparatury z Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej pozwala uczelni m.in. na współpracę z najlepszymi polskimi i zagranicznymi naukowcami oraz prowadzenie badań na światowym poziomie.

Lublin, październik 2010

[97]



Laboratorium Diagnostyki Molekularnej Wydziału Biologii Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego.

Fot. [www.uwm.edu.pl](http://www.uwm.edu.pl)

**Agnieszka Gąsior-Mazur** (prezes Lubelskiego Klubu Biznesu):

Aby odnieść sukces, konieczna jest adaptacja i transfer wiedzy uczelnianej do świata przemysłu i biznesu.

Lublin, październik 2010

[97]



Studenci Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie. Fot. arch. Ministerstwa Rozwoju Regionalnego



Hala Targów Kielce wzniesiona dzięki dofinansowaniu w ramach Programu Rozwój Polski Wschodniej. Fot. ze zbiorów Targi Kielce



W roku 2009 PARP – w ramach działania Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki – przeznaczyła dziesiątki milionów złotych na dofinansowanie programów edukacyjnych uczelni na terenie całego kraju. Wśród beneficjentów znajdują się najsolidniejsze polskie szkoły wyższe, w tym warszawska Akademia Leona Koźmińskiego.



W Akademii Leona Koźmińskiego.  
Fot. Bartosz Krupa / EAST NEWS

**prof. Andrzej K. Koźmiński** (rektor Akademii Leona Koźmińskiego):

Jest tylko jedna droga – duże inwestycje w edukację i naukę.  
Warszawa, listopad 2010

[26]



Przyszli przedsiębiorcy na zajęciach.  
Fot. Bartosz Krupa / EAST NEWS

**Z artykuł w serwisie [www.kozminski.pl](http://www.kozminski.pl):**

„Financial Times” opublikował doroczny ranking najlepszych kierunków zarządzania na świecie, kształcących na poziomie magisterskim. Akademia Leona Koźmińskiego została w nim sklasyfikowana na 30. miejscu, a pod względem kariery absolwentów otrzymała pierwsze miejsce. Autorzy rankingu oceniają karierę absolwentów trzy lata po ukończeniu studiów. Biorą pod uwagę ich awans zawodowy, czyli jak wysokie stanowisko zajmują i w jak dużej firmie pracują.  
Warszawa, październik 2010

[65]

**prof. Andrzej K. Koźmiński** (rektor Akademii Leona Koźmińskiego):

Stawiamy na przedsiębiorczość, dlatego wielu absolwentów zaraz po ukończeniu studiów zakłada własne firmy, które z sukcesem rozwijają. Studiują u nas też dzieci polskich przedsiębiorców, a one bardzo często przejmują rodzinne biznesy. Przypuszczam, że właśnie z tego powodu staliśmy się światowym liderem w kategorii kariery. Kryzys ekonomiczny ostatnich lat odciął zdolnych i ambitnych absolwentów zarządzania od kariery korporacyjnej, i to z pewnością obniżyło ocenę uczelni zachodnich pod względem awansu zawodowego. Można powiedzieć, że o naszym sukcesie zdecydowała polska przedsiębiorczość, a światowy kryzys pozwolił nam wyprzedzić konkurencyjne uczelnie z Europy Zachodniej.  
Warszawa, październik 2010

[65]



Prof. Andrzej K. Koźmiński.  
Fot. Piotr Waniorek / FORUM



## W obrębie działań PARP znalazły się firmy rodzinne.

Działają ich w Polsce 219 tysięcy, czyli stanowią 36% aktywnych przedsiębiorstw z sektora MSP. Ponieważ na ich rozwój stawia Bruksela, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, w ramach projektu pilotażowego, przeprowadza kompleksowe badania firm rodzinnych w Polsce.

**Jacek Jakubowski** (pracownia psychologiczna Grupa TROP, główny metodolog projektu PARP Firmy Rodzinne):

TROP istnieje od 95 roku. Byłem wtedy w P[olskim] T[owarzystwie] P[sychologicznym] wiceprezesem i moja żona zrobiła autorskie przedsięwzięcie, które się nazywało Seminarium tropy. Myśmy ścigali przedstawicieli różnych nurtów psychologicznych i robiliśmy takie seminaria. Każdy mógł kupić bilet, usiąść i wysłuchać kogoś, kto się zajmuje psychoanalizą, terapią rodzin... I staraliśmy się wybrać najbardziej czołowych reprezentantów: jedni prowadzili wykład, drudzy miniwarsztat. [...] No i potem moja żona założyła działalność gospodarczą – Pracownia TROP

Rzeczy, które ja robiłem na początku jako hipis, potem jako profilaktykę z młodzieżą, teraz też robię - dokładnie to samo, tylko w biznesie: za godzinę tysięcy złotych.

Warszawa, wrzesień 2010

[50]

**Krzysztof Jakubowski** (właściciel sklepu z częściami do aut KTD):

Firma rodzinna jest błogosławieństwem i przekleństwem. Byłem w separacji z żoną, potem się rozwiódłem. Firmę zostawiłem żonie, a tu zbudowałem drugą. [...] To są te powiązania rodzinne. [...] Po różnych perturbacjach udałem się do psychologa rodzinnego. Jak psycholog dowiedział się, co tu się dzieje, to się za głowę złapał. [...] Taka sytuacja: Ja jestem w firmie, coś tam robię. Matka nagle wpada i traktuje mnie jak dziecko. I w końcu ja jako osoba zarządzająca, staję się dzieckiem. Kiedy patrzą na to inne osoby, zaczynają się gubić.

Warszawa, wrzesień 2010

[51]

**Jacek Jakubowski** (pracownia psychologiczna Grupa TROP, główny metodolog projektu PARP Firmy Rodzinne):

Firmy rodzinne mają to do siebie, że strasznie trudno się dowiedzieć, kto jest w tej firmie, a kto nie. W każdej firmie rodzinnej jest wujek, ciocia czy ktoś taki. Ja uważam, że to jest zgodne z najnowocześniejszym trendem w biznesie, no bo się nie zwolni, choćby nie wiem co... To by było nie zwolnienie, a rozstanie się. Z rodziny się nie zwalnia. Może się rozpaść rodzina, albo dziecko się może wyprowadzić, ale zawsze będzie w rodzinie. I w rodzinie są te problemy.

Warszawa, wrzesień 2010

[50]



Fot. arch. Blue-Sails

**Maciej Olszewski** (czartery jachtów Blue-Sails):

Wszystko przenosi się na grunt firmowy. Nieporozumienia w rodzinie odczuwa się też w firmie, a to – wiadomo – nie pomaga. Pozytywne emocje także przekładają się na atmosferę w pracy i w domu.

Warszawa, wrzesień 2010

[86]



Na zdjęciach z psychologii biznesu.

Fot. arch. Grupy TROP



Sklep motoryzacyjny KTD.

Fot. Maciej Kowalczyk / OK



Agnieszka Zarzycka i Przemysław Kluge – trenerzy z Grupy TROP. Fot. arch. Grupy TROP



## Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, wraz ze stowarzyszeniem Inicjatywa Firm Rodzinnych organizują specjalne kursy dla firm rodzinnych.

W trakcie tych szkoleń pomagają w rozwiązywaniu specyficznych problemów przedsiębiorstw rodzinnych (sukcesja, konflikty czy doskonalenie kadr). Projekt finansowany jest w całości przez Unię Europejską z funduszy strukturalnych.



Andrzej Jacek Blikle. Fot. Krzysztof Pacuła / FORUM

**Andrzej Jacek Blikle** (prezes stowarzyszenia Inicjatywa Firm Rodzinnych):

Inicjatywa Firm Rodzinnych to jest stowarzyszenie, które założyła grupa entuzjastów w lutym roku 2008 dla realizacji głównego celu, jakim jest integracja środowiska firm rodzinnych i wspieranie tych firm w ich rozwoju. Wytyczyliśmy również cele uzupełniające: etyka w biznesie, państwo prawa i gospodarka wolnorynkowa.

Warszawa, wrzesień 2010

[11]

**Jacek Jakubowski** (pracownia psychologiczna Grupa TROP, główny metodolog projektu Firmy Rodzinne):

Dzięki swojej specyfice [firmy rodzinne] mogą liczyć na większe zaangażowanie członków rodziny, większą identyfikację z firmą. Jednocześnie jednak rodzi się ryzyko niewłaściwego obsadzenia stanowisk, blokowania rozwoju pracowników spoza rodziny, przenoszenia konfliktów z życia rodzinnego do firmy i wiele innych.

Warszawa, kwiecień 2010

[50]

**Andrzej Jacek Blikle** (prezes stowarzyszenia Inicjatywa Firm Rodzinnych):

To, co człowieka naprawdę motywuje do pracy, to potrzeba godności, zaspokajana przez realizowanie wartości takich jak: prawda, dobro, uczciwość, solidarność. [...] Jeżeli chcemy, żeby ludzie pracowali wydajnie, to przede wszystkim muszą oni mieć zapewnione właściwe środowisko społeczne pracy, co w dużej mierze oznacza, [...] że muszą mieć poczucie, że budują własną godność. [...] Takie zarządzanie musi opierać się na jakimś systemie wartości. W rodzinach, w firmach rodzinnych, taki system wartości jest wyssany z mlekiem matki.

Warszawa, wrzesień 2010

[11]



Zespół Grupy TROP. Od prawej siedzi prezes Dorota Szczepan-Jakubowska, stoi Jacek Jakubowski.

Fot. arch. Grupy TROP

**Agnieszka Olszewska** (czartery jachtów Blue-Sails):

Spotykają się dwa światy: firmowy i rodzinny w jednej firmie ze wszystkimi problemami domowymi i firmowymi w jednym miejscu. Taki program, który stworzyły PARP z Inicjatywą Firm Rodzinnych jest pierwszy w Polsce. Ludzie w nich uczestniczący zdali sobie nagle sprawę, że nie są jedyni i to dało im siłę i wiarę, że pewne problemy są do przezwyciężenia, tylko trzeba wiedzieć jak. I to „jak” często jest rozpracowywane na szkoleniach na konkretnych przykładach.

Warszawa, 2010

[85]



Justyna Kiedrowska, aptekarz. Fot. Arkadiusz Ławrynowicz

**Małgorzata Mączyńska** (koordynator projektu Firmy Rodzinne w PARP):

W pewnym momencie zdaliśmy sobie sprawę, że w Polsce istnieje duża grupa firm, które oprócz cech typowych dla sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, mają jeszcze jedną istotną specyfikę – są firmami rodzinnymi. Dyskusje z ekspertami zajmującymi się problematyką tej grupy przedsiębiorstw potwierdziły nasze przypuszczenia, że firmy rodzinne potrzebują dodatkowych form wsparcia.

Warszawa, kwiecień 2010

[39]



Reprezentanci firmy Nawrot – beneficjenta Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Fot. arch. PARP



**W ramach projektu Innowacyjna Gospodarka wspierane są nowatorskie rozwiązania techniczne i naukowe mające szanse na sukces rynkowy.**

Azotki (azotek galu-GaN, azotek indu-InN, azotek glinu-AlN) to obecnie najbardziej obiecująca grupa materiałów półprzewodnikowych wykorzystywana w dziedzinie elektroniki i optoelektroniki. W rozwoju materiałów azotkowych znaczącą rolę odgrywa Polska.

Spółki TopGaN i Ammono uczestniczą w wielu projektach europejskich, jeden z ostatnich to, realizowany w ramach działania 1.4.1 i monitorowany przez PARP, projekt poświęcony matrycom laserowym.

**prof. dr hab. Sylwester Porowski** (dyrektor Instytutu Wysokich Ciśnień PAN):

Kryształy azotku galu nie występują w przyrodzie, a otrzymanie ich w warunkach laboratoryjnych niestety okazało się bardzo trudne. Podobieństwo własności termodynamicznych i strukturalnych diamentu i azotku galu dawało nadzieję, że dla otrzymania kryształów GaN metody wysokociśnieniowe będą równie skuteczne jak wcześniej dla diamentów. Na początku lat 90., po prawie 15 latach badań opracowaliśmy pierwszą na świecie technologię wysokociśnieniową otrzymywania monokryształów tego półprzewodnika.

Bez współpracy państwa i inwestorów prywatnych nie ma szans na rozwój nowoczesnych technologii. Potencjalne zyski dla całego społeczeństwa

są ogromne. Naukowcy są od wymyślania, a firmy od produkcji. Trudno, żeby instytut naukowy zajmował się produkcją i sprzedażą czegokolwiek. Na całym świecie badania naukowe są konsumowane właśnie w ten sposób, w prywatnych firmach. Udziałowcami w takich przedsięwzięciach są zarówno instytuty naukowe, sami naukowcy, jak i prywatny kapitał. Bez niego wyniki naszych badań zostałyby na papierze. Zresztą zanim rząd wyłożył pieniądze, kazał nam udowodnić, że przemysł jest zainteresowany naszymi pracami.

Warszawa, październik 2009

[80]

**dr Michał Boćkowski** (wiceprezes TopGaN Sp. z o.o.):

Spółka TopGaN powstała w końcu 2001 roku. Wtedy to władze IWC PAN uznały, że wyniki naukowo-technologiczne dotyczące prac prowadzonych w Instytucie nad niebieskim laserem są już na tyle zaawansowane, że mogą z powodzeniem zostać przeniesione do nowej, odpryskowej (spin off) spółki typu start-up. Dzięki prywatnym inwestorom oraz na bazie wyników przekazanych przez IWC PAN, spółka TopGaN rozpoczęła opracowanie własnej technologii otrzymywania ultrafioletowych, niebieskich i zielonych laserów półprzewodnikowych. [...] Głównym zadaniem TopGaN-u jest opracowanie technologii produkcji półprzewodnikowych laserów na bazie materiałów azotkowych. Prace prowadzone są w obszarze bardzo nowoczesnych technologii opartych na wiedzy.

Warszawa, 28 września 2010

[13]

Lasery półprzewodnikowe generują większą moc niż pojedyncza dioda laserowa. Fot. Unipress / TopGaN

**Leszek P. Sierzputowski** (wiceprezes Ammono Sp. z o.o.):

[...] We trzech (z Robertem Dwilińskim i Jurkiem Garczyńskim) staraliśmy się znaleźć dogodną metodę otrzymywania azotku galu. Różne metody wchodziły w grę, po pewnym czasie pojawił się pomysł, żeby spróbować zrobić azotek galu w nadkrytycznym amoniaku. Niedługo później dołączył do nas Romek Doradziński i w ten sposób zaczęliśmy w czwórce na Uniwersytecie robić proszkowy azotek galu [...].

Postanowiliśmy założyć firmę, która kontynuowałaby badania, ale nie w kierunku robienia proszków, ale monokryształów azotku galu. [...] Robert skontaktował się Shuji Nakamurą, który pracując wówczas w japońskiej firmie Nichia stworzył pierwszy niebieski laser na świecie. Shuji przyjechał do Polski i spotkał się z nami. Bez chwili wahania zaproponował nam współpracę. W ten sposób narodził się pierwszy wspólny projekt badawczy z firmą Nichia. 1 czerwca rozpoczęliśmy pracę, wynajęliśmy laboratoria, zatrudniliśmy ludzi i ciągnie się to do dziś. [...] My dawaliśmy wiedzę i pomysły, oni to finansowali, a patenty są wspólne. Pracujemy nad tym, aby monokryształy przez nas otrzymywane były coraz doskonalsze.

Naszym marzeniem zawsze było to, aby spółka Ammono z firmy o charakterze naukowo-badawczym przekształciła się z czasem w firmę badawczo-produkcyjną. Trzy lata temu wybudowaliśmy specjalny kompleks produkcyjny w Stanisławowie Pierwszym w gminie Nieporęt. Cała ta infrastruktura została specjalnie zaprojektowana dla naszych potrzeb.

Warszawa, wrzesień 2010

[110]



Jedną z możliwości firmy Unipress jest odtwarzanie w warunkach laboratoryjnych ciśnień i temperatur panujących we wnętrzu Ziemi. Fot. Unipress / TopGaN



Fot. Unipress / TopGaN



Fot. Unipress / TopGaN





## Innym obszarem badanym i wspomagany w ramach projektu Innowacyjna Gospodarka są e-usługi.

Przez Internet można już szkolić pilotów samolotów pasażerskich, a przewodnikiem podczas zwiedzania Łodzi może być osobisty telefon komórkowy. Zwycięzcą konkursu PARP na innowacyjną e-usługę 2009 jest firma AB Industry SA z projektem bazy danych i aplikacji on-line do optymalizacji zużycia mediów. W tym samym roku zwycięzcą konkursu na innowacyjną technologię B2B (business to business) jest firma De Art projektująca kuchnie.

**Jacek Szempliński** (prezes zarządu firmy AB Industry SA):

Każdy zakład produkcyjny, do wytwarzania swoich produktów, wykorzystuje surowce, półprodukty oraz media. Bazując na wiedzy i doświadczeniu firmy AB Industry SA we wdrażaniu systemów automatyzacji w wielu międzynarodowych korporacjach, zdecydowaliśmy się wdrożyć usługę, której celem jest dostarczanie informacji w postaci m.in. raportów o faktycznym zużyciu mediów przez linie produkcyjne czy całe zakłady. A więc informacji, które pozwalają na zredukowanie kosztów.

2009

[125]

**Leszek Ratus** (dyrektor generalny firmy De Art):

Portal kuchnieonline.pl jest pierwszym w Polsce portalem projektowo-zakupowym z zastosowaniem technologii B2B. Unikalność rozwiązania polega na jednoczesnej możliwości projektowania i wizualizacji wnętrza kuchennych w 3D oraz ich zakupu – taniej nawet do 50%. [...] Typowe programy do projektowania wnętrza kuchennych nie są wzbogacone o funkcję jednoczesnej wyceny projektów i sprzedaży, które w przypadku naszego portalu mogą być prowadzone online kompleksowo i w dowolnym miejscu geograficznym. Różnica polega także na tym, że klient projektując kuchnię samodzielnie, ma możliwość ciągłej kontroli ceny zakupu.

2009

[125]

**Grzegorz Sanetra** (Prezes Zarządu firmy BUHSAG):

Pierwszą reakcją osób z środowiska lotniczego jest zdziwienie, ale po wytłumaczeniu zasad e-kurs – innowacyjna metoda nauczania w zakresie szkolenia do licencji liniowej – znajduje zwolenników. W Polsce jest to pierwsze tego typu w pełni profesjonalne szkolenie pozwalające zdobyć wiedzę z zakresu pilotażu samolotu pasażerskiego. [...]

Projekt posiada poparcie władz i środowiska skupionego wokół Certyfikowanego Ośrodka Szkolenia Lotniczego Aeroklubu Bielsko-Bialskiego oraz instytucji nadrzędnej, czyli Urzędu Lotnictwa Cywilnego. [...] Kursanci, którzy pozytywnie przejdą testy w ramach e-szkolenia uzyskują certyfikat potwierdzający odbycie kursu, uznawany przez Urząd Lotnictwa Cywilnego. Jest on podstawą do podjęcia skomplikowanego szkolenia praktycznego.

2009

[125]



Nagroda PARP w konkursie na Innowacyjną Technologię B2B 2009. Fot. arch. PARP



Praca w firmie GET IT. Fot. arch. GET IT



# WEB.GOV.PL

## WSPIERAMY E-BIZNES

**Agata Zysiak** (kierownik promocji w firmie MobileMS):

Żeby zwiedzać Łódź przy pomocy naszego systemu wystarczy telefon komórkowy. [...] W Łodzi na 26 zabytkach umieszczone są tabliczki fotokodowe. Pod takim fotokodem możemy znaleźć informacje o danym zabytku w Łodzi, mapę i łódzkie tapety na komórkę, usłyszymy też lektora (telefon zamienia się w audioprzewodnik). Wszystko w trzech wersjach językowych. [...] Idea systemu oparta jest o technologie i to ich znajomość, tworzenie i modyfikowanie było kluczem do sukcesu

Łódź 2009

[125]

**Agnieszka Wolska** (wiceprezes GET IT, firmy z branży tłumaczeń):

Korzystając z pozyskanych dotacji, postanowiliśmy udoskonalić nasz proces obsługi klientów i opracowaliśmy projekt integracji i automatyzacji łańcucha dostaw, który występuje podczas realizacji zleceń (łączy GET IT, klientów oraz dostawców, czyli tłumaczy, weryfikatorów, ekspertów merytorycznych i językowych).

Osiągniemy kilka celów biznesowych naraz: klienci będą mogli sprawniej i szybciej komunikować się z GET IT w celu składania i odbioru zleceń, zgłaszania reklamacji oraz – co nie mniej istotne – będą mogli na bieżąco śledzić status swojego zamówienia. Ponadto, zarówno nasi klienci, jak i tłumacze zaangażowani w realizację zleceń, będą mogli korzystać ze specjalnych zasobów terminologicznych, udostępnionych przez GET IT.

Warszawa, wrzesień 2010

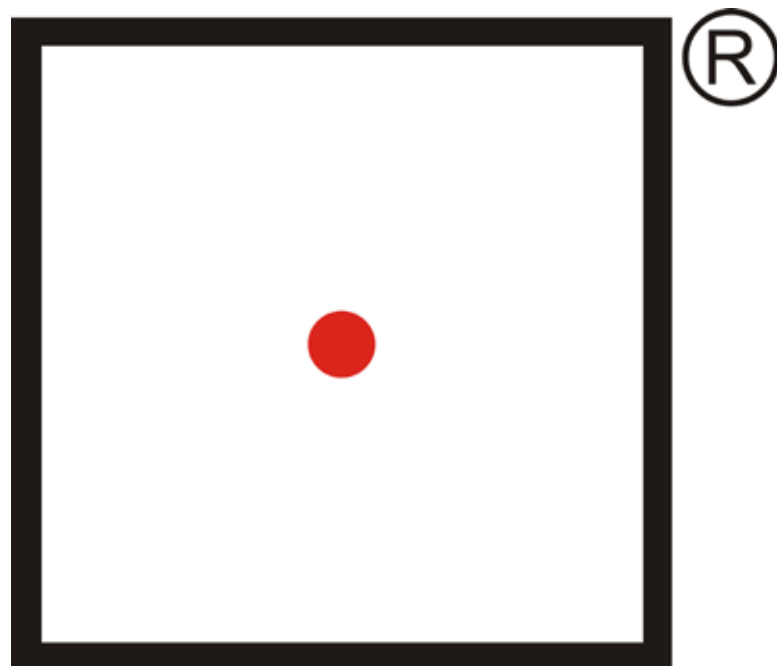
[127]



**Konkurs Polski Produkt Przyszłości organizowany jest corocznie od 1997 roku – od 2002 roku przez PARP.**

Od 2008 roku zarówno sam konkurs, jak i promocja laureatów współfinansowane są przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Celem jest promocja i upowszechnianie osiągnięć twórców innowacyjnych technik i technologii, które mają szansę zaistnieć na polskim rynku.



## Polski Produkt Przyszłości



Nagrody przyznane w 13. edycji konkursu Polski Produkt Przyszłości. W kat. Wyrób przyszłości wygrały Granulowany Nawozowy Siarczan Magnezu MagPlon®MgS Grupy Kapitałowej „Ciech” SA i Zakładów Chemicznych „Alwernia” SA w Alwerni oraz projekt sterowników energetycznych z analizatorem jakości energii Instytutu Tele- i Radiotechnicznego w Warszawie. W kat. Technologia przyszłości wygrały projekty: Terapia przeciwnowotworowa oparta na modyfikowanym szczepie Salmonella Centrum Innowacji, Transferu Technologii i Rozwoju UJ w Krakowie i Technologia wytwarzania substancji aktywnej imatinib Instytutu Farmaceutycznego w Warszawie.

Fot. Radosław Nawrocki / FORUM

**Bożena Lublińska-Kasprzak** (przewodnicząca Kapituły Konkursu, prezes Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości):

Tegoroczna edycja potwierdziła, że w polskiej gospodarce tkwi ogromny potencjał innowacyjny. Nagrodzone projekty to niejednokrotnie rozwiązania do tej pory nie stosowane w świecie. To projekty przyjazne dla środowiska, wykorzystujące do produkcji surowce wtórne, zmniejszające emisję szkodliwych gazów i pyłów do atmosfery, w tym CO<sup>2</sup>.

[103]



Gala konkursu Polski Produkt Przyszłości 2010.

Fot. arch. PARP

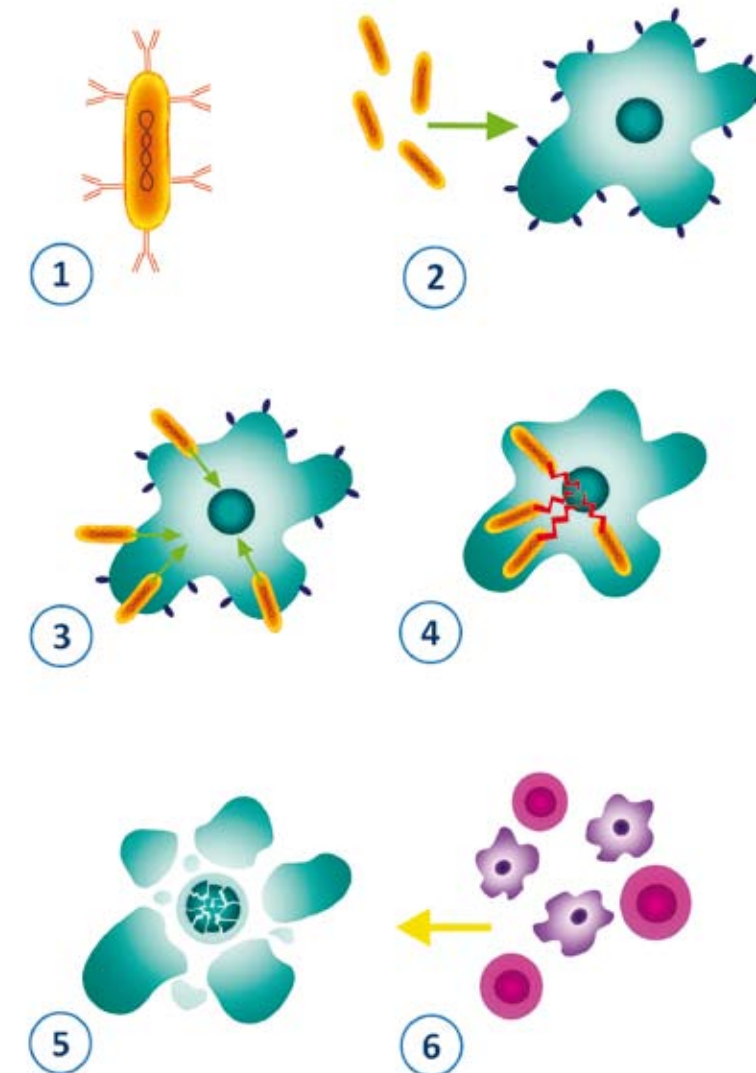
**Józef Gromek** (dyrektor Instytutu Tele- i Radiotechnicznego nagrodzonego w 13. edycji konkursu PPP):

ITR jest jednostką badawczo-rozwojową o ponad 80-letniej tradycji. [...]

Nasze najnowsze opracowanie – sterowniki energetyczne z analizatorem jakości energii do pracy w warunkach ekstremalnych MUPASZ 710 i 810 extreme – powstało na bazie wieloletnich doświadczeń kadry naukowo-badawczej [...].

Cechy, które istotnie wyróżniają je spośród innych podobnych urządzeń to przede wszystkim: wbudowany analizator jakości energii, zapewnienie zabezpieczenia łukoochronnego, autonomiczne niezależne zabezpieczenie nadprądowe zasilane z prądu zwarcia, działające również przy braku zasilania urządzenia oraz możliwość pracy w ekstremalnych warunkach (od -40°C do +55°C).

[103]



Terapia przeciwnowotworowa oparta na modyfikowanym szczepie Salmonella. Komórki bakterii wykazujące ekspresję fragmentu przeciwciała specyficznego dla nowotworu (1) po podawaniu do krwiobiegu pacjenta akumulują się w tkance nowotworowej (2). Dzięki naturalnym mechanizmom inwazyjnym bakterie wnikają do komórek guza (3), gdzie produkując specyficzne białko (4), powodują apoptozę komórek nowotworowych (5). W efekcie następuje pobudzenie komórek odpornościowych (6), prowadzące do odpowiedzi przeciwnowotworowej organizmu.

Rys. z arch. PARP



Sterownik energetyczny z analizatorem jakości energii MUPASZ.710, zwycięzca nagrody Polski Produkt Przyszłości – w fazie wdrożeniowej.

Fot. Instytut Tele- i Radiotechniczny w Warszawie



**Wśród wielu przedsięwzięć, których przeprowadzenie powierzono PARP, znalazł się także udział Polski w EXPO 2010 w Szanghaju.**

To najbardziej spektakularna Wystawa Światowa w historii. Wzięło w niej udział prawie 250 krajów i organizacji międzynarodowych, a odwiedziło ją 70 milionów zwiedzających. Przygotowanie polskiego pawilonu i organizacja wystawy okazały się sukcesem.

## Z informacji o Pawilonie Polskim na EXPO 2010:

Odpowiedzią Polski na ideę przewodnią Wystawy EXPO 2010 „Lepsze miasto, lepsze życie” jest opowieść o kraju, w którym to ludzie ze swym optymizmem i kreatywnością są największą siłą i wartością miast. Hasło polskiego udziału brzmi bowiem „Polska się uśmiecha”. Pokazujemy, że za podziwianymi zabytkami architektury, budowlami czy rozwiązaniami technologicznymi zawsze kryją się ludzie, ich pozytywna energia, odwaga i konstruktywna siła. [...]

Hasło „Polska się uśmiecha” wpisuje się w długofalową strategię promocji marki narodowej „Polska”, w której jako największy atut naszego kraju eksponowany jest kreatywny, dynamiczny czynnik ludzki.

2010

[37]

**Dariusz Bogdan** (podsekretarz stanu w Ministerstwie Gospodarki):

Jesteśmy krajem ludzi młodych, 50 proc. populacji ma poniżej 35 lat. Ponad 10 proc. absolwentów szkół wyższych w UE to Polacy. Polska zachęca do inwestowania i tworzenia ośrodków Research and Development 14 specjalnymi strefami ekonomicznymi. W ramach programu promocji gospodarki będą kreowane polskie specjalności eksportowe. Chcemy, aby jedną z nich stały się technologie informatyczne, gdyż rynek IT jest jednym z najdynamiczniej rozwijających się sektorów naszej gospodarki. Jest on obecnie wart ok. 13 mld euro, a rynek telekomunikacyjny wyceniamy na 17 mld euro. Współpraca z polskimi firmami w tym obszarze otwiera przed chińskimi kooperantami możliwość ekspansji na rynek UE.

Październik 2010

[72]

**Rafał Baniak** (podsekretarz stanu w Ministerstwie Gospodarki):

Polska traktuje udział w EXPO 2010 jako doskonałą okazję promocji naszego kraju w Chinach. Głównym celem naszego uczestnictwa w Światowej Wystawie jest pokazanie Chińczykom innego oblicza Polski – kraju nowoczesnego o dynamicznym tempie rozwoju, aktywnego członka Unii Europejskiej, którego silne fundamenty ekonomiczne pozwoliły zwycięsko przejść przez kryzys gospodarczy w roku 2009.

Maj 2010

[59]

**Bożena Lublińska-Kasprzak** (prezes Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości):

Przedsiębiorcy uczestniczący w sympozjach i spotkaniach promujących inwestycje zostali starannie wyselekcjonowani. [...] Do Chin pojechali przedstawiciele firm z branży ochrony środowiska, parków technologicznych, morskiej, teleinformatycznej, bankowej, a także przedstawiciele rzemiosła i ratownictwa górniczego.

Dzień po zakończeniu EXPO podpisaliśmy list intencyjny w sprawie współpracy z Shanghai Small Enterprises Production Development Service. To chiński odpowiednik PARP. Nasza współpraca będzie polegać na wymienianiu się doświadczeniami oraz wspieraniu polskich i chińskich przedsiębiorców w nawiązywaniu kontaktów i prowadzeniu działalności gospodarczej.

Listopad 2010

[59]

**Krystyna Wróblewska** (dyrektor Departamentu Współpracy Zagranicznej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Pomorskiego):

Pokazujemy, że Pomorze nie jest obce Chińczykom. Mamy u siebie zarówno firmy chińskie, jak i studentów z Chin. Zwracamy uwagę na długoletnie kontakty, które łączą nasze miasta i regiony.

Szanghaj 2010

[37]

**Kong Lingjun** (dziennikarz) w artykule w szanghajskim dzienniku ChAL-W:

Spośród wszystkich pawilonów najczęściej dane mi było odwiedzać polski, dlatego też jego pracownicy są szczególnie bliscy mojemu sercu. [...] Opisując polski pawilon na wystawie EXPO, chińskie media zgodnie twierdzą, że jest on pełen atrakcji. Zwrot ten nie oznacza jedynie, że organizatorzy przewidzieli wiele punktów w kalendarzu wydarzeń, ale jest również wyrazem uznania dla ich jakości. [...] Przedsiębiorcy uczestniczący w sympozjach i spotkaniach promujących inwestycje zostali starannie wyselekcjonowani.

Szanghaj, 7 sierpnia 2010

[59]

Autorami projektu Pawilonu Polskiego są architekci z warszawskiej pracowni WWA Architects: Marcin Mostafa i Natalia Paszkowska, we współpracy z Wojciechem Kakowskim. Dobór materiałów i rodzaj konstrukcji zostały podyktowane między innymi możliwością wtórnego wykorzystania budynku po zakończeniu wystawy. Fot. arch. PARP



## PARP zorganizowała kampanię społeczną „Szkolenia – to się opłaca!”.

Celem kampanii jest przekonanie przedsiębiorców, że pracownicy są największym kapitałem nowoczesnej firmy, a ich szkolenie nie jest kosztowne. Od 2006 roku działa darmowa platforma e-learningowa [www.akademiaparp.gov.pl](http://www.akademiaparp.gov.pl). Projekt, dofinansowany z Unii Europejskiej, skierowany jest także do osób planujących własną działalność gospodarczą.



Szkolenie DOOR Poland Sp. z o.o. – „Rozwój kompetencji pracowników spółek Nutricia Polska i Nutricia Zakłady Produkcyjne”. Fot. arch. PARP

## Henryka Bochniarz (Prezydent Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan):

Inwestycja w kadry jest dziś najlepszą drogą do rozwoju przedsiębiorstw. Przy relatywnie niskich nakładach na szkolenia pracowników, firmy zyskują wysoko wykwalifikowany, zmotywowany, efektywny zespół. Czy znacie państwo inny skuteczniejszy sposób na budowanie trwałych przewag konkurencyjnych?

[12]

Zajęcia na studiach MBA Szkoły Biznesu Politechniki Warszawskiej. Fot. arch. PARP



## Krzysztof Jakubowski (właściciel sklepu z częściami do aut KTD):

Podchodzimy pod górę, widzimy - ach jaka fajna. Chcemy wspiąć się na wierzchołek. Okazuje się jednak, że im wyżej, tym mniej ciekawie, ale szczyt nadal kusi... Szkolenia są znaczące, bo tam można spotkać się z wieloma prawdziwymi specjalistami. Na pewno wiele zależy prowadzących. Akurat ja spotkałem tylko takich, którzy naprawdę okazali się otwarci, chcieli przekazać tę swoją wiedzę i najważniejsze - mieli co przekazać.

Warszawa, sierpień 2010

[51]

## Jacek Jakubowski (firma szkoleniowa Grupa TROP):

Ja już miałem zlecenia: „ja chcę wysłać swojego wiceprezesa na couching”; ja pytam „dlaczego?”. „Bo chcę, żeby mi się potrafił postawić. Bo ja jestem wizjoner, a on jest finansista. I ja potrzebuję kogoś, kto mi powie - nie. Mnie to denerwuje, ale ja chcę, żebyśmy nie pojechali w jakąś jazdę, bo się za chwilę wywrócimy”.

Warszawa, wrzesień 2010

[50]



Przygotowywanie spotu reklamowego kampanii „Szkolenia – to się opłaca!”. Fot. „Aparatki: W. Wróblewska, M. Ostrowska” / PARP



Szkolenie Centrum Innowacji Uniwersytetu Łódzkiego „Przygotowanie do wdrożenia przedsięwzięć innowacyjnych”. Fot. arch. PARP

Ćwiczenia analityków kredytowych BPH SA, prowadzone przez Warszawski Instytut Bankowości. Fot. arch. PARP



## Polska gospodarka rośnie w siłę i inwestuje w rozwój.

W latach 90. Unia Europejska i Stany Zjednoczone wpompowały w rozwój polskiej gospodarki dziesiątki milionów dolarów. Po dwudziestu latach przemian, kiedy nasza pozycja w świecie jest nieporównywalnie silniejsza – środki publiczne na realizację programów operacyjnych UE są 100 razy większe. Do 2015 roku na inwestycje w kraju Polska powinna wydać niemal 100 miliardów euro.



Rekonstrukcja zniszczonej infrastruktury hydrotechnicznej i regulacja potoku w okolicach Karpacza. Fot. arch. PARP



Poprawa jakości funkcjonowania systemu transportu publicznego miasta Białegostoku - etap II, w ramach PO RPW. Fot. arch. PARP



Budowa zachodniej obwodnicy Mrągowa.  
Fot. arch. PARP

**Tadeusz Donocik** (pierwszy przewodniczący Rady Nadzorczej PARP):

XIX wiek jest wiekiem maszyny parowej. Wiek XX – druga wojna światowa, ale jednocześnie badania kosmosu, komputery, pierwsze laptopy. To również bomba jądrowa. Mamy XXI wiek. Co te nowe technologie mają oznaczać dla człowieka? W jakim kierunku je rozwijać? Czy dalej badania kosmosu? A może: jak zamienić CO<sub>2</sub> na żywność. Jak Polska chce odegrać w XXI wieku swoją rolę? Jesteśmy jednak szóstym państwem europejskim co do wielkości zaludnienia.

Warszawa, październik 201

[29]

**Jerzy Kwieciński** (wiceminister rozwoju regionalnego w latach 2005-2008):

Uważam, że potencjał w Polsce jest, tylko nie ma jeszcze właściwych warunków do rozwoju innowacyjności. Bardzo mało wydajemy na naukę i badania w porównaniu z tym ile się powinno wydawać – wydajemy trzykrotnie mniej niż średnio w Unii Europejskiej, pięciokrotnie mniej niż w rozwiniętych gospodarkach na świecie. Na pewno muszą nastąpić dalsze zmiany instytucjonalne, ale musimy stworzyć ramy dla rozwoju innowacyjności przede wszystkim w sektorze prywatnym. Naukowcy zawsze będą woleli badania podstawowe od badań komercyjnych. Przy badaniach podstawowych zawsze można się pochwalić artykułem, wystąpieniem na konferencji. Jak się robi badania komercyjne, to bardzo często firma nie chce, żeby ktokolwiek o tym wiedział. Technologie, rozwiązania, które są najbardziej cenne, wcale nie są publikowane, ani nawet nie są patentowane. Interesy świata nauki i biznesu nie zawsze są wspólne.

Warszawa, październik 2010

[67]

**Jeffrey Sachs** (były doradca Leszka Balcerowicza w rządzie Tadeusza Mazowieckiego)

Polacy jako naród, bez względu na szerokie spektrum polityczne, powinni być wyjątkowo dumni z tego, czego dokonał ich kraj. [...]

Polska, jak my wszyscy, musi stać się częścią światowej ekonomii opartej na wiedzy. Myślę, że rządy powinny więcej inwestować w naukę i technologie, w zaawansowane technologie rolnicze, zaawansowane technologie energetyczne, w czysty węgiel, w przechowywanie i magazynowanie dwutlenku węgla. Polska ma w tych dziedzinach kompetencje, inżynierów, technologie. [...] Chciałbym widzieć Polskę sięgającą po światowe przywództwo w takich technologiach, które będą się liczyły w przyszłości w świecie. Polskę wspierającą rozwój zrównoważonej energii, zrównoważonej produkcji żywności, zrównoważonego zarządzania zasobami wody, zrównoważonej urbanizacji transportu. Polska może w tym wszystkim odegrać znaczącą rolę.

[34]

**Adam Góral** (przedsiębiorca):

Marzy mi się, że znajdą się Polacy, którzy stworzą jedną, dwie globalne marki. To fenomenalna promocja kraju, w którym takie marki urosły. Chciałbym, żeby to były marki w wysokich technologiach. To wymaga promocji przedsiębiorczości, by w nas, biznesmenach zagrały wyższe ambicje, byśmy nie zadowalali się tylko tym, że jesteśmy lepsi od kumpla. Nie cieszymy się miejscami w trzeciej, piątej dekadzie.

2009

[14]



**Człowiek  
najlepsza  
inwestycja**

[www.efs.gov.pl](http://www.efs.gov.pl)



**W okresie spowolnienia gospodarczego lat 2008–2009 recesja dotknęła wszystkich, także sektor małych i średnich przedsiębiorstw – stąd płyną wnioski na przyszłość.**

Najważniejszym statystycznym zjawiskiem sektora MSP w Polsce jest stale rosnąca liczba firm, które – pomimo znaczących obciążeń – przeżywają dłużej niż rok. Dają one pracę połowie Polaków. Jednak nasza gospodarka będzie konkurencyjna wobec gospodarek rozwiniętych tylko wtedy, gdy stanie się gospodarką innowacyjną, opartą na wiedzy. Nie stanie się nią bez inwestycji w kapitał ludzki. Mówi o tym Plan strategiczny PARP 2010–2013, podkreśla to rządowy raport Polska 2030.

**Donald Tusk** (prezes Rady Ministrów RP):

Otwieramy publiczną debatę na temat naszej przyszłości. Właśnie teraz, po dwudziestu latach zmian, jest czas, by skupić energię na nowym projekcie cywilizacyjnym. Jest czas, by odwrócić następną kartę polskiej historii. Musimy nadal uczyć się wolności, którą odzyskał w 1989 roku, a równocześnie odpowiedzialnie myśleć o przyszłości.

Maj 2009

[93]

**Bożena Lublińska-Kasprzak** (prezes Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości):

Małe i średnie przedsiębiorstwa opierają swoje finansowanie głównie na środkach własnych, nie zaciągają kredytu. Stąd skutki kryzysu gospodarczego, w tym słaba dostępność do kredytu, nie wpłynęły znacząco na ich działalność. Połowa polskich firm nie myśli w ogóle o swoim rozwoju, zdobywaniu nowych rynków. Prawie trzy czwarte przedsiębiorstw nie ma procedur zarządzania ryzykiem, pozwalających na ich funkcjonowanie w kryzysie. Mówi się, że kryzysy mogą być permanentne, ważne że firmy zaczynają powoli uczyć się myślenia strategicznego, tworzenia planów. Ważną rolę odgrywają fundusze europejskie, które poprzez swoje wymogi zmuszają przedsiębiorców do planowania na kilka lat do przodu, zachęcają do realizacji innowacyjnych projektów.

Polska jest krajem kreatywnych ludzi, musimy ten potencjał, ten kapitał ludzki uwolnić i wstawić na odpowiednie tory. Agencja tym się właśnie zajmuje. Realizujemy projekty nakierowane na rozwój innowacyjności i nowoczesnych kompetencji kadr polskich przedsiębiorstw. Te nowoczesne kompetencje, kultura organizacyjna mają szczególne znaczenie w gospodarkach opartych na wiedzy, stanowią o zdolności do wdrażania innowacji. Polska innowacyjność w wielu wymiarach cechuje się opóźnieniem, jej rozwój jest koniecznym warunkiem rozwoju polskiej gospodarki.

Warszawa, październik 2010

[69]

**Dariusz Bogdan** (podsekretarz stanu w Ministerstwie Gospodarki):

Polska jako jedyny kraj Unii Europejskiej w czasie kryzysu odnotowała wzrost gospodarczy. Świadczy to o sile polskiej gospodarki oraz dobrej kondycji małych i średnich przedsiębiorstw. W 2011 roku spodziewamy się wyraźnego przyspieszenia tempa wzrostu inwestycji ogółem. Wyróżniającą się na tle europejskim polska gospodarka sprawiła, iż w ocenie zagranicznych przedsiębiorców atrakcyjność naszego kraju wzrosła. Powinno to skutkować rozpoczęciem kolejnych projektów. Dodatkowym impulsem dla napływu inwestycji zagranicznych

będą zmiany związane z poprawą warunków prowadzenia działalności gospodarczej. MG przygotowuje m.in. strategię innowacyjności i efektywności gospodarki, której głównym celem jest stworzenie warunków dla zwiększenia jej konkurencyjności.

Warszawa 28 października 2010

[72]

**Jeffrey Sachs** (były doradca Leszka Balcerowicza w rządzie Tadeusza Mazowieckiego):

Czekam na dzień, kiedy Polska stanie się dawcą pomocy dla państw nadal ubogich, tak by Europa jako całość pomogła światu, nadal tkwiącemu w biedzie, wydostać się z ubóstwa. Także przemiany w Afryce mogą czerpać z polskiego doświadczenia i na nim budować. Polska może pomagać tym krajom w ten sam sposób, w jaki Polsce pomagały inne kraje europejskie. Tak właśnie postrzegam rolę Polski: kraj wiodący i zarazem znak nadziei, dowód tego, co mogą oznaczać reformy.

2008

[34]



Dystrykt finansowy  
Warszawy, sierpień 2010.  
Fot. Rafał Milach / FORUM





**Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP)** jest agencją rządową podlegającą Ministrowi właściwemu ds. gospodarki. Powstała na mocy ustawy z 9 listopada 2000 roku. Zadaniem Agencji jest zarządzanie funduszami z budżetu państwa i Unii Europejskiej, przeznaczonymi na wspieranie przedsiębiorczości i innowacyjności oraz rozwój zasobów ludzkich.

Celem działania Agencji, która w 2010 roku obchodzi dziesięciolecie istnienia, jest realizacja programów rozwoju gospodarki wspierających działalność innowacyjną i badawczą małych i średnich przedsiębiorstw (MSP), rozwój regionalny, wzrost eksportu, rozwój zasobów ludzkich oraz wykorzystywanie nowych technologii.

W perspektywie finansowej obejmującej lata 2007-2013 Agencja jest odpowiedzialna za wdrażanie działań w ramach trzech programów operacyjnych **Innowacyjna Gospodarka, Kapitał Ludzki i Rozwój Polski Wschodniej**.

Jednym z priorytetów Agencji jest promowanie postaw innowacyjnych oraz zachęcanie przedsiębiorców do stosowania nowoczesnych technologii w swoich firmach. W tym celu Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości prowadzi portal internetowy poświęcony tematyce innowacyjnej **www.pi.gov.pl**, a także corocznie organizuje konkurs **Polski Produkt Przyszłości**. Przedstawiciele MSP mogą w ramach **Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw** uczestniczyć w cyklicznych spotkaniach. Celem portalu edukacyjnego **Akademia PARP** ([www.akademiaparp.gov.pl](http://www.akademiaparp.gov.pl)) jest upowszechnienie wśród mikro, małych i średnich firm dostępu do wiedzy biznesowej w formie e-learningu. Za pośrednictwem strony internetowej **www.web.gov.pl** PARP wspiera rozwój e-biznesu. W Agencji działa ośrodek sieci **Enterprise Europe Network**, który oferuje przedsiębiorcom informacje z zakresu prawa Unii Europejskiej oraz zasad prowadzenia działalności gospodarczej na Wspólnym Rynku.

PARP jest inicjatorem utworzenia sieci regionalnych ośrodków wspierających MSP, tj. **Krajowego Systemu Usług dla MSP, Krajowej Sieci Innowacji i Punktów Konsultacyjnych**. Instytucje te świadczą nieodpłatnie lub wg preferencyjnych stawek usługi z zakresu informacji, doradztwa, szkoleń oraz usługi finansowe. Partnerami regionalnymi PARP we wdrażaniu wybranych działań są **Regionalne Instytucje Finansujące (RIF)**.



1. *Aeroplanem na Carrerasa*, „CASH” nr 1/1994
2. *Aktor do zadań specjalnych*, rozmowa z Emilianem Kamińskim, „Essence” nr 3/2009
3. Leszek Balcerowicz, *Moja prawdziwa historia*, Warszawa 2004
4. *Bez cła. Co konsumenci zawdzięczają przemysłnikom*, „Wprost” nr 51/1997
5. *Będą zwalczani ci, którzy próbują obdrzeć ludzi pracy*, ośw. Hilarego Minca, „Głos Ludu” nr 119/1947
6. *Bielizna zamiast serwetki*, „Gazeta Wyborcza” Bielsko-Biała nr 197/2003
7. @: bieszczady.net.pl
8. *Bitwa o halę*, „Gazeta Wyborcza”, nr 170/2009
9. *Bitwa o handel*, „Kronika Miasta Poznania” nr 3/1995
10. „Biuletyn Powódź”, Racibórz-Ostróg 1997
11. Andrzej Jacek Blikle, relacja zarejestrowana we wrześniu 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
12. Henryka Bochniarz, w zbiorach PARP
13. Michał Boćkowski, relacja zarejestrowana w październiku 2010 przez Adrianę Sakowską, w zbiorach OK
14. *Bohaterowie polskiej transformacji 89-09*, oprac. Krzysztof Gołata, Warszawa 2009
15. Barbara Brach, *Ostatni rejs rekina*, „Życie Gospodarcze” nr 30/1990
16. *Braciszkwowie mili*, „Przewodnik po polskich browarach”, dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 164/2003
17. *Buddenbrookowie czy piraci*, red. Grażyna Skąpska, Kraków 2002
18. „Buduj swoją firmę. Biuletyn Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju MSP” nr 1/1995
19. „Buduj swoją firmę. Biuletyn Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju MSP” nr 3/1996
20. „Buduj swoją firmę. Biuletyn Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju MSP” nr 5/1997
21. „Buduj swoją firmę. Biuletyn Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju MSP” nr 7/1997
22. „Buduj swoją firmę. Biuletyn Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju MSP” nr 16/2000
23. „CASH” nr 22/1993
24. *Ciasne buty*, „Wprost” nr 32/1985
25. *Co Kościół ma*, „Polityka” nr 40/2010
26. *Czarna dziura*, rozmowa z Andrzejem K. Koźmińskim, „Rzeczpospolita” nr 256/2010
27. Przemysław Czekąło, Opony, „Karta” nr 29, 1999
28. Barbara Doblewicz, Anna Kowalczyk, *Piękne, mądre, bogate. Polskie biznesmenki*, Warszawa 1992
29. Tadeusz Donocik, relacja zarejestrowana we wrześniu 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK.
30. *Drink z południa*, „Wprost” nr 9/1992
31. „Dziennik Ustaw Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej” nr 41/1988
32. „Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej” nr 109/2000
33. „Dzień dobry, Europo”, dodatek specjalny do „Gazety Wyborczej”, wydanie nadzwyczajne, 1 maja 2004
34. *Ekonomia Solidarności. Lech Wałęsa, Tadeusz Mazowiecki i Leszek Balcerowicz w rozmowie z Maciejem Ziębą*, Gdańsk 2008
35. „Euroekspert” nr 2/2010
36. *Europa na Robotniczej*, „Nowoczesność” nr 8/1991
37. @: expo2010.com.pl
38. Jacek Fedorowicz, *PasTVisko*, Warszawa 2007
39. „Firmy rodzinne”, dodatek do „Rzeczpospolitej” nr 100/2010
40. „Gazeta Wyborcza” Bydgoszcz nr 148/1999
41. „Gazeta Wyborcza” nr 171/2009
42. *Hak na biznesmena*, rozmowa ze Zbigniewem Niemczyckim, „Wprost” nr 9/1991
43. *Hańba z trzydziestu kwiatków*, „Wysokie Obcasy” nr 43/2003, dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 250/2003
44. *Idę po linie*, rozmowa z Piotrem Bykowskim, „Wprost” nr 37/1989
45. *Ile kosztuje kapitalizm*, „Wprost” nr 6/1990
46. *Imperium Soszyńskiego*, „Wprost” nr 42/1985
47. *Inicjatywa na marginesie*, „Karta” nr 26, 1998
48. *Instytut Tkaczyka*, „Wprost” nr 2/1986
49. Jan Jabłkowski, relacja zarejestrowana we wrześniu 2010 przez Joannę Urbanek, w zbiorach OK
50. Jacek Jakubowski, relacja zarejestrowana we wrześniu 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
51. Krzysztof Jakubowski, relacja zarejestrowana w sierpniu 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
52. *Janda wielka*, rozmowa z Krystyną Jandą, „Pani” nr 10/2009
53. *Kasia w stroju Adama*, „Gazeta Wyborcza” Poznań nr 217/2003
54. Stefan Kisielewski, *Dzienniki*, Warszawa 2001
55. „Kobieta i życie” nr 18/1990
56. „Kobieta i życie” nr 42/1990
57. „Kobieta i życie” nr 31/1991
58. Izabela Koładkiewicz, Łukasz Lutostański, *Mali mistrzowie w działaniu*, Warszawa 2004
59. Biuro Prasowe Expo 2010
60. *Konkurencja zżera Pewex*, „Gazeta Wyborcza” nr 757/1991
61. *Konkurs na nowe warszawskie ciacho z pazurem*, „Gazeta Stołeczna” nr 43/2009
62. *Koronka bez święta*, rozmowa z ks. Jerzym Kierą „Gazeta Wyborcza” Katowice nr 195/2004
63. Leszek Kostrzewski, Piotr Miączyński, *20 lat minęło*, Warszawa 2009
64. Tadeusz Kowalik, *Spory o ustrój społeczno-gospodarczy w Polsce. Lata 1944–1948*, Warszawa 2006
65. @: kozminski.edu.pl
66. *Księga listów PRL-u*, cz. 2, Warszawa 2004
67. Jerzy Kwieciński, relacja zarejestrowana we wrześniu 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
68. *Los kupców*, „Gazeta i Nowoczesność” nr 5/1989
69. Bożena Lublińska-Kasprzak, relacja zarejestrowana w październiku 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
70. „Mała Firma” nr 8/3008
71. Piotr Marecki, *Pospolite ruszenie, Czasopisma kulturalno-literackie w Polsce po 1989 roku, Rozmowy z redaktorami*, Kraków 2005
72. @: mg.gov.pl
73. *Mięso, a w środku rzeźnik*, „Magazyn” nr 23/1999, dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 133/1999
74. *Modlitwa przez żołądek*, „Magazyn” nr 41/1999, dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 241/1999
75. Wojciech Morawski, relacja zarejestrowana w sierpniu 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
76. Jeremi Mordasewicz, relacja zarejestrowana w sierpniu 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
77. *Nad Wisłę luksus jeszcze nie dotarł*, rozmowa z Jerzym Mazgajem, „Dziennik Gazeta Prawna” nr 251/2009
78. *Naprawdę polskie*, „CXO. Magazyn Kadry Zarządzającej” nr 8/2004
79. Nazwisko znane redakcji, relacja zarejestrowana w październiku 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
80. *Niebieski laser – polski skarb*, rozmowa z Sylwestrem Porowskim, „Gazeta Wyborcza” nr 253/2005
81. Tomasz Niedźwiedziuk, relacja zarejestrowana we wrześniu 2010 przez Joannę Urbanek, w zbiorach OK
82. *Odbudowa Warszawy w latach 1944-1949. Wybór dokumentów i materiałów*, t. 2, red. Jan Górski, Warszawa 1977
83. *Od łóżek polowych do*, „CASH” nr 6/1993
84. *Okrągły Stół. Dokumenty i materiały*, t.1, Warszawa 2004
85. Agnieszka Olszewska, relacja zarejestrowana w sierpniu 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
86. Maciej Olszewski, relacja zarejestrowana w sierpniu 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
87. *One rządzą estetycznie*, „Wysokie Obcasy” nr 25/2010, dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 147/2010
88. *Onucki dla Prezydenta*, „Prawo i Życie” nr 50/1992
89. *Oto ojciec proszku IXI*, rozmowa z Mieczysławem Wilczkiem, „Duży Format” nr 31, dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 193/2007
90. Mirosława Ozdoba, relacja zarejestrowana w październiku 2010 przez Macieja Kowalczyka, w zbiorach OK
91. *Pan Krzysio i handel zagraniczny*, „Wprost” nr 27/1986
92. *Polak bogatemu wilkiem*, rozmowa z Anną Wyką, „CASH” nr 29/1994
93. @: polska2030.pl
94. *Polska oczami turysty*, rozmowa z Rafałem Szmytkem, „Wprost” 35/2010
95. *Polska Rzeczpospolita Ludowa 1944–1984. Teksty źródłowe i materiały*, cz. 1, Poznań 1986
96. *Polska w latach 1944–1948*, wybór Alina Hutnikiewicz, Adam Wątor, Szczecin 1998
97. @: polskawschodnia.gov.pl
98. *Polskie rewiry*, „Wprost” nr 20/1986
99. *Pomysł na unowocześnienie koronki*, „Gazeta Wyborcza” Katowice nr 197/2003
100. *Po norki na Stadion*, „Supermarket”, dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 266/1998
101. *Po pieniądze do Unii*, „Praca”, dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 103/2004
102. *Pora na ładne szkło. Po konkursie Szkło ‘95*, „Gazeta Wyborcza” Katowice nr 300/1995
103. @: ppp.pi.gov.pl
104. *Prywaciarze*, Warszawa 2004
105. Mieczysław F. Rakowski, *Dzienniki polityczne 1972–1975*, Warszawa 2002
106. *Rebelia w Cepeli*, „Polityka” nr 11/2004
107. Maria Reiss-Suchanek, *dziennik ze zbiorów Archiwum Opozycji OK*



108. Rzemieślnicy warszawscy, opisani prze Magdalenę Stopę, sfotografowani przez Jana Brykczyńskiego, Warszawa 2007

109. Sfinks podbił Szanghaj, „Gazeta Wyborcza” Trójmiasto nr 217/2010

110. Leszek Sierzputowski, relacja zarejestrowana w październiku 2010 przez Adrianę Sakowską, w zbiorach OK

111. Janusz Skodlarski, Zarys historii gospodarczej Polski, Warszawa, Łódź 2000

112. Smakuję życie małą łyżeczką, rozmowa ze Zbigniewem Grycanem, „Gazeta Wyborcza” nr 228/2010

113. Andrzej Stasiuk, Opowieści Galicyjskie, Kraków 1995

114. „Supermarket”, dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 123/1998

115. Sześć maluchów i kremy, rozmowa z Ireną Eris, „Mój Biznes” nr 1, dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 229/2008

116. Szklana partyzantka, „Gazeta Stołeczna” nr 211/1994

117. „Szkolenia i rekreacja na Warmii i Mazurach” dodatek do „Gazety Wyborczej” nr 200/2007

118. Jerzy Templin, Informacja o wynikach kontroli rozpoznawczej funkcjonowania Kombinatu Rolno-Przemysłowego „IGLOOPOL” w Dębicy oraz jego przekształcenia w spółkę akcyjną, Najwyższa Izba Kontroli, 23 października 1989, w zbiorach NIK

119. Teraz coś tu zbudujemy, „Gazeta Wyborcza” nr 169/2009

120. Teraz promocja, rozmowa z Bogdanem Chojną, „Wprost” nr 43/1993

121. Trudny biznes po lekcjach, „Gazeta Wyborcza” nr 211/1996

122. Trzeba mieć kolegów, rozmowa z Moniką Sznajderman, „Książki” nr 50/1999, dodatek do „Rzeczpospolitej” nr 34/1999

123. Uwaga fałszerze, „CASH” nr 27/1993

124. Lech Wałęsa, wystąpienie na Kongresie Stanów Zjednoczonych, 15 listopada 1989, „Rzeczpospolita”, 266/1989

125. @: web.gov.pl

126. Wielki boss, „Polityka” nr 46/1999

127. Agnieszka Wolska, relacja zarejestrowana w październiku 2010 przez Adrianę Sakowską, w zbiorach OK

128. Tomasz Wołek, Wałęsa w Warszawie, „Naprzeciw” nr 3/1980

129. Zabawa w rynek, „Wprost” nr 50/1997

130. Za godzinę pracy zarabiają 2 zł, „Gazeta Targowa”, dodatek do „Gazety Wyborczej” Białystok nr 232/1998

131. Zanim pojawi się właściciel. Rozmowa z Krzysztofem A. Lisem, pełnomocnikiem rządu do spraw przekształceń własnościowych, „Rzeczpospolita” nr 271/1989

132. Witold Zaraska, Jestem pierwszy. Autobiografia twórcy Exbudu, Warszawa 1992

133. Żłudna kasa oszczędności, „Po prostu” nr 12/1990

134. Z przyjemnością donoszę, „Wprost” nr 12/1992

135. Zygmuntówka, czyli oklapła promocja, „Życie Warszawy” nr 239/2009

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| List Wicepremiera Waldemara Pawlaka              | 5   |
| List Minister Elżbiety Bieńkowskiej              | 6   |
| Słowo wstępne Prezes Bożeny Lublińskiej-Kasprzak | 7   |
| Kalendarium (1944–2010)                          | 10  |
| Peerel (1944–1989)                               | 20  |
| Uwolnienie (1990–1994)                           | 42  |
| Konstrukcja (1995–1999)                          | 64  |
| Rozwój (2000–2004)                               | 84  |
| PARP (2005–2010)                                 | 108 |
| Spis źródeł                                      | 140 |



Redaktor prowadzący:  
**Aleksandra Janiszewska**

Wybór tekstów i redakcja rozdziałów:  
**Łukasz Bertram** – Kalendarium, Peerel  
**Maciej Kowalczyk** – Uwolnienie, Konstrukcja, Rozwój, PARP

Projekt graficzny:  
**Danuta Błahut-Biegańska**

Współpraca i konsultacje:  
**Mirosława Płyta** — Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

Kwerendy tekstowe:  
**Małgorzata Kudosz, Adriana Sakowska, Paulina Siwicka**

Rysunki na stronach tytułowych rozdziałów:  
**Jacek Gawłowski**

Fotoedycja:  
**Agnieszka Kaczmarska, Ewa Sularz**

Nagrania wywiadów:  
**Joanna Urbanek**

Skład:  
**Robert Chwałowski, Piotr Janeczek**

Przygotowanie zdjęć:  
**Studio Graficzne ENVIGO**

Przygotowanie do druku, druk i oprawa:

 Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB  
ul. K. Pułaskiego 6/10, 26-600 Radom, tel. centr. (48) 364-42-41, fax (48) 3644765  
e-mail: [instytut@itee.radom.pl](mailto:instytut@itee.radom.pl) <http://www.itee.radom.pl>

Autorzy fotografii umieszczonych na okładce:

Bartosz Bobkowski, Grażyna Jaworska, Przemek Jendroska, Sławomir Kamiński, Krzysztof Miller, Paweł Sowa – *AGENCJA GAZETA*; *archiwum PARP*;  
Piotr Grzybowski – *EAST NEWS*; Erik-Jan Ouwerkerk – *EKPictures*; Włodzimierz Echeński, Piotr Małecki, Bartek Sadowski, Krzysztof Wójcik – *FORUM*;  
Michał Warda – *FOTORZEPA*.

Copyright by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2010

Wydawca  **Karta**

Wydanie I  
Ośrodek KARTA  
Warszawa 2010

ISBN 978-83-61283-45-4