

BILANS 25-LECIA: Kwaśniewski, Piechociński, Eris, Kulczyk, Wajda

02/2014

www.terazpolska.pl

Teraz Polska:

Kreatywna Polska / Nowoczesny Biznes / Zrównoważony Rozwój / Edukacja

Magazyn
Fundacji
Polskiego
Godła
Promocyjnego

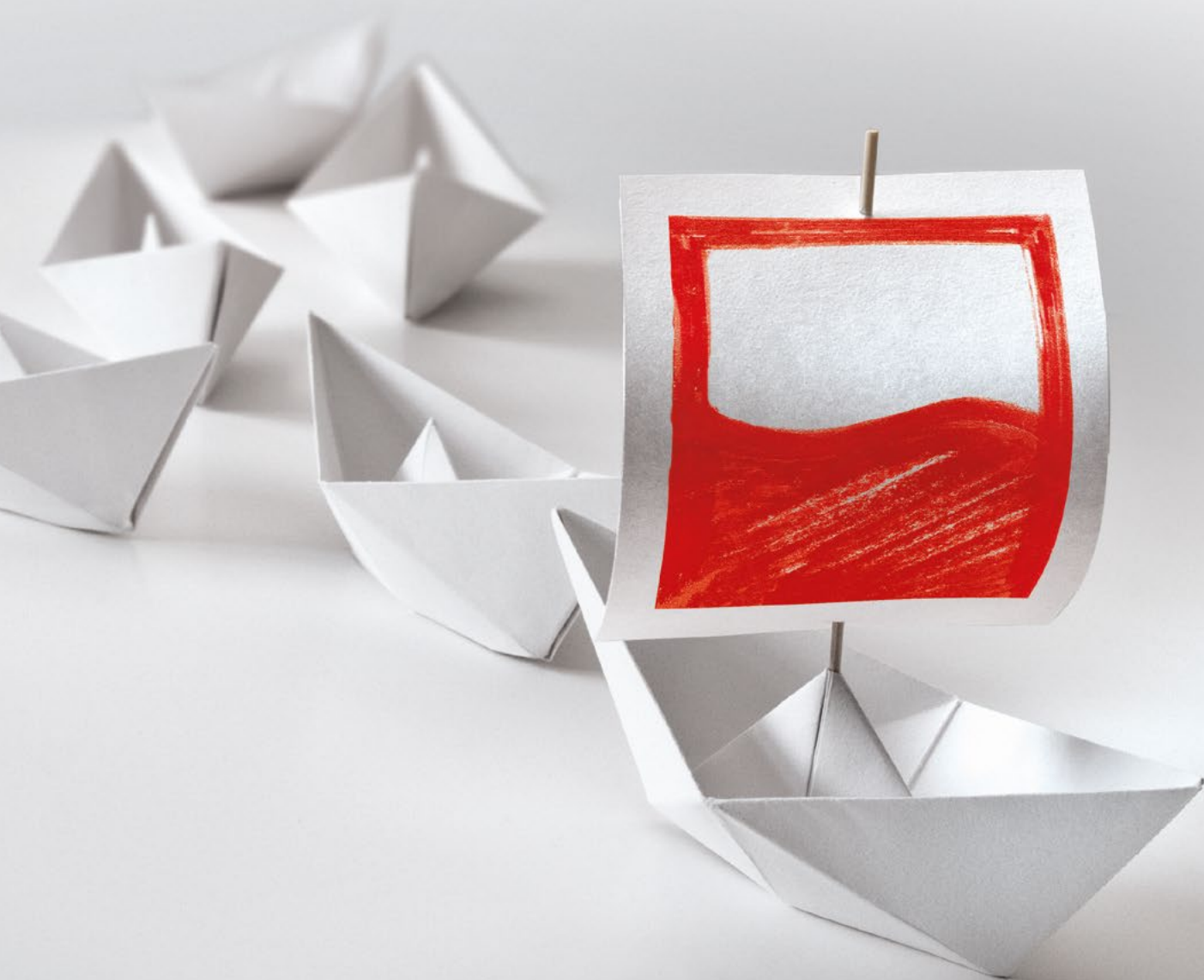


TERAZ POLSKA



ISSN 2299-1395





TERAZ POLSKA KURS NA SUKCES

Od ponad 20 lat Godło „Teraz Polska” jest synonimem
najwyższej jakości produktów i usług.
Promuje innowacyjność, konkurencyjność
oraz przedsiębiorczość.

www.terazpolska.pl





Rocznice pełne optymizmu

Kalendarz polskich rocznic powoli zaczyna odzyskiwać właściwe proporcje. Jeszcze niedawno dominowały w nim wspomnienia wydarzeń tragicznych, bolesnych, związanych z cierpieniem lub krwawą walką o niepodległość. Trzeba o nich koniecznie pamiętać, bowiem kształtowały tożsamość i świadomość kolejnych pokoleń Polaków. Ale coraz częściej mamy okazję nie tylko do refleksji, lecz także do radości i dumy z sukcesów. Spójrzmy na bieżący rok – obchodzimy 10-lecie naszego członkostwa w Unii Europejskiej i 25. rocznicę wyborów, w których po raz pierwszy od ponad 40 lat wzięła udział opozycja. To również rok, w którym czcimy 70. rocznicę Powstania Warszawskiego i 75. rocznicę wybuchu II wojny światowej.

Upamiętniamy wydarzenia, których sekwencja nie jest przypadkowa. Powstaniem Warszawskim dowiedliśmy polskiego umiłowania wolności oraz przynależności do europejskiej rodziny wolnych, demokratycznych narodów. Konsekwencje tragicznego września 1939 r. odczuwaliśmy jeszcze przez pół wieku, aż do pamiętnych wyborów 4 czerwca 1989 r., które były pierwszym krokiem na trudnej, ale pełnej nadziei drodze do Unii Europejskiej.

Dzisiaj możemy być dumni nie tylko z tragicznego heroizmu poprzednich pokoleń, ale również z tego, co nam uda-

ło się później zbudować. Z porozumienia ponad podziałami i krzywdami, z ogromnego wysiłku, jaki Polacy włożyli, by stać się jednym z najszybciej rozwijających się państw Europy. Z tego, że chociaż na co dzień zażarcie spieramy się w różnych kwestiach, to w sprawach istotnych dla Europy potrafimy mówić jednym głosem.

Na naszych łamach goszczą osoby, bez których sukces tego ćwierćwiecza nie byłby pełny: mężowie stanu, politycy, twórcy, przedsiębiorcy. Wszyscy oni są symbolem nie tylko tego, co udało nam się osiągnąć, ale również drogi, którą musieliśmy przebyć. My, Polacy, bywamy krytykowani za brak rozwagi. Czy jednak, podsumowując 25-lecie naszej wolności, można się z taką opinią zgodzić? W kluczowych kwestiach rozsądku nam nie zabrakło... Niechaj napawa nas to dumą i radością.

Zachęcam do lektury!

Krzysztof Przybył

*Redaktor Naczelny
Prezes Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”*

●● Temat numeru

- 6 Zbudowaliśmy solidną bazę. Aleksander Kwaśniewski, prezydent RP w latach 1995–2005, o czynnikach sukcesu polskiej transformacji
- 10 Potrzeba nam na powrót zaangażowania obywatelskiego i powszechnej mobilizacji. Relacja z debaty „Polski sukces 1989–2014. Dokonania i perspektywy”. *Marzena Tataj*
- 15 Dobrze ćwierć wieku, ale co dalej? Prof. Andrzej Rychard podsumowuje okres wielkiej zmiany
- 18 Polska 1989–2014, bilans dwudziestopięciolecia. Raport z badań zrealizowanych przez Jarosława Górskiego

●● Gospodarka

- 24 Nie ma innowacyjnej gospodarki bez innowacyjnego człowieka. O zmianach w globalnej ekonomii, atutach polskiej gospodarki i marce kraju z wicepremierem i ministrem gospodarki Januszem Piechocińskim rozmawiają Krzysztof Przybył i Adam Mikołajczyk
- 28 Lider nie wystarczy, potrzebny autorytet. O początkach imperium kosmetycznego, pierwocinach polskiego kapitalizmu, patriotyzmie gospodarczym i ekspansji globalnej z Ireną Eris rozmawia Adam Mikołajczyk
- 32 Co się stało z naszą marką? *Anna Grzegorzewska*

●● Polacy

- 36 Chciałbym zrobić film o dzisiejszej Polsce, ale... O transformacji, społeczeństwie, polskim filmie i przyszłości kina z Andrzejem Wajdą rozmawiają Adam Mikołajczyk i Kamil Broszko
- 40 Świat ciągle czeka na dobre pomysły. O Starym Browarze, społecznej odpowiedzialności przedsiębiorcy oraz zamiłowaniu do polskiej sztuki z Grażyną Kulczyk rozmawia Adam Mikołajczyk
- 44 Sylwetka Ryszarda Horowitza

●● Idee

- 46 Młodzi liderzy na start! Zapis debat zrealizowanych w ramach projektu „25/25. Młodzi liderzy na start. W poszukiwaniu nowych liderów na kolejne 25 lat rozwoju Polski”. *Marzena Tataj*
- 56 Mocni w giełdzie. O pozycji lidera, finansowaniu startupów i komputerach, które inwestują lepiej od człowieka, z Adamem Maciejewskim, prezesem Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, rozmawia Kamil Broszko

●● Felieton

- 52 Andrzej Arendarski o potrzebie samorządu gospodarczego
- 56 Bożena Lublińska-Kasprzak o 10 latach działalności PARP

Magazyn TERAZ POLSKA

Redaktor Naczelny: Krzysztof Przybył
Redaktor Prowadzący: Adam Mikołajczyk
Redakcja: Kamil Broszko, Marzena Tataj
Felietoniści: Andrzej Arendarski, Bożena Lublińska-Kasprzak
Projekt okładki: Ryszard Horowitz

Adres Redakcji:

ul. Górskiego 1, 00-033 Warszawa,
tel. 222012690,
e-mail: a.mikolajczyk@terazpolska.pl,
www.terazpolska.pl

Wydawca:

Fundacja Best Place – Europejski Instytut Marketingu Miejsc na zlecenie Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”

www.bestplaceinstitute.org

Projekt graficzny i skład: Tamburyn www.tamburyn.eu

Korekta: Justyna Kwaśniok

Zdjęcia: Kamil Broszko, Maciej Chojnowski, Jakub Kamiński, Marta Wojtal; materiały prasowe: THINKTANK, Andrzeja Rycharda, Ministerstwa Gospodarki, Laboratorium Kosmetycznego Dr Irena Eris, PVA, IncoVeritas, Fabryki Porcelany Ćmielów, www.delphiayachts.eu, Grażyny Kulczyk, Ryszarda Horowitza, GPW SA, KIG, PARP, OPUTW, PLPS, Agrotavel.

Druk: Miller Druk Sp. z o.o. www.m-druk.pl

VIII edycja 2014 rok



**TERAZ POLSKA
PROMOCJA**
konkurs prac magisterskich

Konkurs

„Teraz Polska Promocja”

Na najlepszą pracę magisterską
dotyczącą promocji

Polski



publikacje
nagrody pieniężne

Termin nadsyłania prac – 17 października 2014

Szczegółowe informacje o konkursie: www.terazpolska.pl

Projekt dofinansowany ze środków Fundacji PZU

ORGANIZATORZY:



POLSKA
ORGANIZACJA
TURYSTYCZNA



Deutsche Bank

NASK



PATRONI HONOROWI:



Rzeczpospolita Polska
Ministerstwo
Spraw Zagranicznych



MINISTERSTWO
INFRASTRUKTURY
I ROZWOJU



Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego.



Ministerstwo
Sportu i Turystyki



Minister Rolnictwa
i Rozwoju Wsi



PARTNERZY HONOROWI:



Zbudowaliśmy solidną bazę

Aleksander Kwaśniewski,
prezydent RP w latach 1995–2005,
o czynnikach sukcesu polskiej transformacji.

Zapis wykładu wygłoszonego podczas debaty „Polski sukces 1989–2014. Dokonania i perspektywy”, która odbyła się 2 kwietnia 2014 r. w budynku Giełdy Papierów Wartościowych z inicjatywy Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska” oraz Ośrodka Dialogu i Analiz THINKTANK.

Moje refleksje na temat ostatniego dwudziestopięciolecia nie mogą być obiektywne. Przez 10 lat z owych 25 miałem honor być prezydentem RP. Utożsamiam się zarówno z projektami zrealizowanymi, jak też ze wszystkim, czego nie udało się osiągnąć. Uważam, że ostatnie 25 lat to czas, w którym dokonaliśmy więcej, aniżeli można było się spodziewać i oczekiwać. Oceniając ten okres, trzeba zawsze podkreślać, że 6 lutego 1989 r., siadając do rozmów przy Okrągłym Stole, nie zakładaliśmy, nie marzyliśmy nawet, że osiągniemy tak wiele. Polska i Europa roku 2014 w porównaniu z sytuacją z końca lat 80. to są zupełnie różne światy i rzeczywistości.

Oczekiwania w roku 1989

Naszym głównym celem była walka o wolność. Jej umiowanie cechuje Polaków od ponad tysiąca lat. Stale musieliśmy o nią walczyć, przeżywając chwile wielkie i straszne. W 1989 r. okazało się, że europejskie uwarunkowania polityczne umożliwiają uzyskanie wolności i Polska może stać się krajem niepodległym, a Polacy mogą cieszyć się wolnością osobistą i pełną suwerennością jako naród. Udało nam się

skorzystać z tej szansy i nie jest to banalne stwierdzenie, gdyż historycznie rzecz ujmując, Polacy takich szans nie mieli wiele i często ich nie wykorzystywali. Nie myślę tu tylko o roku 1981, ale o wielu wydarzeniach naszej historii, naznaczonej powstaniami, wybuchami społecznymi, kiedy nie było możliwości ani instrumentów, aby wolność uzyskać. W 1989 r. Polska mogła o tej wolności myśleć realnie i ją osiągnąć.

Drugim celem tamtego okresu była demokracja. Dziś Polska jest państwem demokratycznym, wspartym na solidnym filarze, jakim jest konstytucja przyjęta w 1997 r. Myśleliśmy również o gospodarce rynkowej, aby odejść od scentralizowanej, nieefektywnej ekonomii doby PRL-u i działać według tych samych reguł co zdrowe gospodarki świata. Kolejnym priorytetem okresu transformacji było bezpieczeństwo, które dla Polaków stanowiło zawsze towar deficytowy. Ze względu na położenie geograficzne w Europie Środkowo-Wschodniej i płaskie ukształtowanie terenu Polska dawniej bywała często polem bitewnym; wszelkie wojska przechodziły przez nasz kraj z zachodu na wschód i ze wschodu na zachód. Nawet spokojni zazwyczaj Szwedzi „zalali” Polskę w XVII w., o Turkach nawet nie wspomnę. Bezpieczeństwo było zawsze dla Polski zasadniczą kwestią. Wbrew modnym w latach 1989 i 1990 postulatom, aby postawić na finlandyzację i neutralność, zdecydowaliśmy się włączyć Polskę w struktury NATO, największego bloku militarno-politycznego na świecie, uzyskując gwarancję bezpieczeństwa, co dzisiaj – wobec niepokoju na Ukrainie – jeszcze bardziej zyskuje na znaczeniu. Marzyliśmy, aby zapewnić Polsce trwały rozwój cywilizacyjny, możliwość modernizacji kraju zgodnie ze standardami europejskimi. Dlatego rozpoczęliśmy batalię o akcesję Polski do Unii Europejskiej, podpisując w 1991 r. umowę stowarzyszeniową, a zakończyliśmy ją 1 maja 2004 r. jako pełnoprawny członek struktur Unii. Dzięki temu uzyskaliśmy szansę rozwojową i – co najważniejsze – dobrze ją wykorzystujemy.





5 kwietnia 1989 r. zakończyły się obrady Okrągłego Stołu, które skupiły ponad 450 przedstawicieli obozu rządzącego, solidarnościowego i Kościoła. Będąc w Pałacu Prezydenckim z okazji jubileuszu obrad, miałem okazję raz jeszcze spojrzeć na ten historyczny mebel i na tabliczki z nazwiskami uczestników negocjacji. Uderzył mnie fakt, jak wielkie to były umysły: naukowcy, politycy, ludzie kultury – liderzy swoich środowisk. Dyskutując w tym gronie o przyszłości Polski, mieliśmy poczucie końca epoki PRL-u; wszyscy wiedzieliśmy, że utrzymanie dotychczasowego status quo jest niemożliwe, a wręcz szkodliwe. Jednak nie zakładaliśmy i nie śmieliśmy przypuszczać, że rozpoczęte przez nas reformy doprowadzą do tego, że przestanie istnieć Związek Radziecki, Niemcy się zjednoczą i zakończy się epoka żelaznej kurtyny.

Analizując ostatnie dwudziestopięciolecie, często porównujemy Polskę z innymi krajami regionu, które również wyszły z Układu Warszawskiego i RWPG na rzecz NATO i Unii Europejskiej. W latach 1989–1991 zdecydowały się na podobną drogę przemian, rezygnując z systemu niedemokratycznego i gospodarki państwowej na rzecz systemu demokratycznego i gospodarki rynkowej. Okazuje się, że Polska osiągnęła największy postęp. Startując z gorszej pozycji, osiągnęliśmy lepsze wyniki niż Węgrzy i Czesi. Nasza droga była okupiona wieloma wysiłkami i poświęceniem, ale dała nam szansę bycia liderem regionu. Ocena polskiego sukcesu wypada jeszcze bardziej wyraziście na tle krajów bloku postradzieckiego, takich jak Ukraina, którym nie było dane pójść naszą drogą. W 1990 r. Ukraina i Polska miały podobny wskaźnik dochodu na mieszkańca, dzisiaj Polska ma dochód ponad trzykrotnie wyższy. Zbudowaliśmy instytucje demokratyczne i gospodarkę rynkową, opartą na zasadach wiarygodności i transparentności obrotu gospodarczego. Mamy społeczeństwo obywatelskie, które jest wolne, wyraża swoje zdanie i bierze udział w procesie zmian. Jak wygląda demokracja i oligarchiczna gospodarka Ukrainy – możemy śledzić każdego dnia na ekranach telewizorów. Chcemy nieść pomoc sąsiadom, wyciągamy do nich rękę, ale stoimy na drugim brzegu rzeki przekształceń i przemian, które dokonały się w okresie ostatnich 25 lat.

Pora wymienić źródła polskiego sukcesu. To przede wszystkim nasze dążenie do wolności. Kraj, który przez 123 lata nie

miał własnej państwowości i był rozdarty pomiędzy Rosję, Prus i Austrię, potrafił się zintegrować w 1918 r., dzięki tradycji, kulturze i Kościołowi. Podobnie w roku 1989 nie zmarłowaliśmy okazji, by stać się w pełni suwerennym krajem. Niestety, gen wolności tkwiący w Polakach nie zawsze jest nośnikiem cech pozytywnych, często wzbudza nasz indywidualizm i niedostatek zachowań zespołowych.

Drugim czynnikiem sukcesu zupełnie niespodziewanie okazała się polska przedsiębiorczość. Zaskoczyła aktywność rynkowa Polaków, umiejętność wykorzystania każdej sposobności do działań przedsiębiorczych. Niemieckie określenie *polnische Wirtschaft*, które miało pejoratywny wydźwięk od czasów zaborów, gdyż oznaczało polską niegospodarność, w okresie ostatnich 25 lat przestało być nacechowane negatywnie.

Należy też równie mocno podkreślić cechę solidarności, która w Polsce napawa szczególną dumą. Polska Solidarność, pisana przez duże „S”, osiągnęła coś zupełnie niezwykłego – wypowiedziała posłuszeństwo potężnemu reżimowi w latach 1980 i 1981, co de facto zapoczątkowało proces wielkiej przemiany w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej. Tę Solidarność – ruch sprzeciwu i walki o godność człowieka – bardzo doceniam i podziwiam. Natomiast mam kłopot z oceną polskiej solidarności przez małe „s”, tej codziennej, która powinna nieść wspólnie ciężary przemian, jak nawoływał Jan Paweł II podczas swojego wystąpienia w Sejmie w 1999 r. Tu nie mamy powodów do dumy, a jeszcze wiele lekcji do odrobienia.

Zastanówmy się, jak w praktyce wyglądała polska droga do sukcesu i jakie było nasze know-how transformacji.

Po pierwsze, zdecydowaliśmy się przeprowadzić transformację ewolucyjną, a nie rewolucyjną. Głęboko nie zgadzam się z poglądami, że Okrągły Stół był spiskiem w celu zablokowania prawdziwych reform. Szczególnie dzisiaj umacnam się w swoim przekonaniu, obserwując to, co się dzieje na Ukrainie. Polska droga dialogu i porozumienia zawarte przy Okrągłym Stole to jedno z najmądrzejszych posunięć, świadczące o wielkiej dojrzałości i odpowiedzialności jego uczestników, którzy zdecydowali się oszczędzić obywatelom wielkich kosztów drogi rewolucyjnej. Udało się

Polska droga dialogu i porozumienia zawarte przy Okrągłym Stole to jedno z najmądrzejszych posunięć, świadczące o wielkiej dojrzałości i odpowiedzialności jego uczestników, którzy zdecydowali się oszczędzić obywatelom wielkich kosztów drogi rewolucyjnej. Udało się uniknąć ofiar i nieodwracalnego podziału społeczeństwa.

uniknąć ofiar i nieodwracalnego podziału społeczeństwa. Staliśmy się wzorem dla innych.

Po drugie, nie ograniczyliśmy się tylko do zmian ustrojowych i politycznych, gdyż wiedzieliśmy, że równie ważne są reformy dotyczące gospodarki i przedsiębiorczości. Zapoczątkowała je już w roku 1988 ustawa Mieczysława Wilczka, ministra przemysłu w rządzie Mieczysława Rakowskiego, ostatnim przed wyborami 4 czerwca 1989 r. Dalsze zmiany wprowadzali już Leszek Balcerowicz i rząd Tadeusza Mazowieckiego, rozumiejący, że mają one znaczenie priorytetowe i muszą być podejmowane szybko. Oczywiście niosło to za sobą skutki społeczne, ale jestem przekonany, że reformy rozciągnięte w czasie skutkowałyby podobnymi kosztami przy znacznie mniejszych efektach.

Udało się też osiągnąć ponadpartyjne porozumienie dla celów strategicznych, takich jak wejście Polski do NATO i Unii Europejskiej. Jak ważny jest taki konsensus, znów można zobaczyć na przykładzie Ukrainy, która od ponad 20 lat nie może zrobić strategicznego kroku ku reformom politycznym i gospodarczym.

Równie ważna, choć przez wielu niedoceniana, była decentralizacja, przyjęta od razu na początku transformacji. Pierwsze wybory samorządowe według nowych zasad, gwarantujące decentralizację władzy i duże uprawnienia samorządów lokalnych, odbyły się już w maju 1990 r., czyli zaledwie po 11 miesiącach od wybrania Sejmu kontraktowego (4 czerwca 1989 r.). To wielka zasługa autorów tych reform, prof. Jerzego Reguńskiego i dra Michała Kuleszy, którzy dobrze przygotowali koncepcję samorządu terytorialnego, gotową do szybkiego wdrożenia. Dzięki temu zyskaliśmy impet do dalszych zmian.

Wielką rolę w przygotowaniu społeczeństwa do skoku cywilizacyjnego odegrało kształcenie. Umożliwiliśmy Polakom zdobywanie wiedzy na uczelniach państwowych i prywatnych. Choć nie wszystkie z nich spełniały kryteria jakościowe, to jednak uzyskaliśmy efekt masowości szkolnictwa wyższego; bywały lata, kiedy studiowały ponad dwa miliony młodzieży, podczas gdy w moich czasach – wyżu demograficznego lat 50. – maksymalna liczba studentów

w Polsce oscylowała wokół liczby 330 tys. Oczywiście masowość wykształcenia wyższego rodziła też pewne problemy społeczne, bo rozbudzone aspiracje młodych ludzi nie zawsze mogły być spełniane, co rodziło frustracje. Można i należy mówić także o innych porażkach, takich jak niedostateczna jakość instytucji państwowych, zaniechanie dokończenia reformy służby zdrowia, problem bezrobocia i dywersyfikacji zamożności społeczeństwa. Zapewne wielu z tych błędów można było uniknąć, choć należy pamiętać, że byliśmy absolutnymi pionierami na drodze transformacji, zarówno pod względem czasu, jak i zakresu reform. To tłumaczy i usprawiedliwia błędy, szczególnie pierwszego okresu przemian.

Dla wielu polityków areny międzynarodowej Polska okazała się wielką, pozytywną niespodzianką. Przypuszczano, że to Czesi i Węgrzy będą prymusami wśród nowych krajów, które weszły do Unii Europejskiej 1 maja 2004 r., a Polacy – jako *troublemaker* – będą przysparzać kłopotów. Tymczasem to my jesteśmy ważnym członkiem Unii, z szansami, aby w niedalekiej przyszłości być jednym z nowych „silników” Europy. Musimy jedynie pracować nad zmianą naszej mentalności. Musimy uwierzyć, że zbudowaliśmy solidną bazę, a nasze osiągnięcia stanowią trampolinę do dalszych sukcesów. Nie możemy tego zmarnować atmosferą niemocy, frustracji i niechęci. Już przed II wojną światową Melchior Wańkowicz pisał o polskiej bezinteresownej zawiści. Teraz możemy obserwować bezinteresowną nienawiść, dobrze widoczną szczególnie w przestrzeni Internetu. Musimy wyzbyc się takich zachowań, aby

nie niszczyć ludzi sukcesu, lecz budować wokół nich wspólnoty na rzecz realizacji nowych wyzwań. Wierzę w młode pokolenie Polaków, które ma gen zwyciężania, zna świat i będzie zaczęło pozytywne myślenie o tym, co zrobić, aby sukces budował sukces. Pamiętajmy, że nic nie jest dane raz na zawsze. O dobro naszego kraju musimy troszczyć się każdego dnia.

Dla wielu polityków areny międzynarodowej Polska okazała się wielką, pozytywną niespodzianką. Przypuszczano, że to Czesi i Węgrzy będą prymusami wśród nowych krajów, które weszły do Unii Europejskiej 1 maja 2004 r., a Polacy – jako *troublemaker* – będą przysparzać kłopotów. Tymczasem to my jesteśmy ważnym członkiem Unii, z szansami, aby w niedalekiej przyszłości być jednym z nowych „silników” Europy.



Andrzej Person – senator RP, prawnik, dziennikarz sportowy
Aleksander Kwaśniewski – prezydent RP w latach 1995–2005

Fot. Maciej Chojnowski

Potrzeba nam na powrót zaangażowania obywatelskiego i powszechnej mobilizacji

Relacja z debaty „Polski sukces 1989–2014. Dokonania i perspektywy”, która odbyła się w budynku Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie z inicjatywy Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska” oraz Ośrodka Dialogu i Analiz THINKTANK.

Paweł Rabiej: Dyskusja o polskich przemianach ostatniego 25-lecia jest trudna z wielu powodów. Dla młodego pokolenia wydarzenia roku 1989 to tak odległa przeszłość, jak rozbiory Polski. Zakres tematyczny okresu „wielkiej zmiany” jest bar-

dzo rozległy, gdyż obejmuje zagadnienia transformacji ustrojowej i ekonomicznej, takie jak zmiana Układu Warszawskiego i RWPG na pakt NATO i struktury Unii Europejskiej. Powinniśmy również ustalić, czy proces transformacji jeszcze trwa, czy już się zakończył, a jeżeli tak, to kiedy – czy z chwilą wejścia Polski do Unii Europejskiej, czy z momentem zakończenia światowej recesji, która ominęła Polskę jako jedyny kraj europejski. Trudno jest nam zachować obiektywizm oceny, gdyż wszyscy uczestniczyliśmy w procesie zmian. Niemniej jednak spróbujemy je podsumować, przeanalizować i – co najważniejsze – wyciągnąć wnioski na przyszłość, jak budować strategię polityczną, gospodarczą i społeczną dla Polski na następne 25 lat.

Janusz Steinhoff: Trzeba podkreślić, że ostatnie 25-lecie to najlepszy czas dla Polski od ponad 300 lat. Sukces gospodarczy, o którym teraz możemy mówić z satysfakcją, nie spadł nam z nieba. Rząd Tadeusza Mazowieckiego od razu podjął się przeprowadzenia trudnych reform, choć pierwsze jaskółki zmian można było zaobserwować już u schyłku epoki PRL-u, kiedy to rząd Mieczysława Rakowskiego wdrożył słynną ustawę Wilczka o swobodzie gospodarczej. Wspominając restrukturyzację przemysłu ciężkiego, którą przeprowadzałem jako minister w rządzie Jerzego Buzka, muszę nadmienić, że konfrontacja zakładów przemysłowych powstałych za czasów RWPG z mechanizmami rynkowymi była wyjątkowo trudna i brutalna w skutkach społecznych. Wiele z nich wymagało likwidacji. Jak bardzo była konieczna restrukturyzacja górnictwa, niech świadczy fakt, że w roku 1997, kiedy ją rozpoczynaliśmy, strata na sprzedaży jednej tony węgla wynosiła 23 zł. Natomiast w 2001 r., po zakończonej reformie, wskaźnik ten był już dodatni i wynosił 7 zł. Redukcja zatrudnienia objęła ponad 100 tys. ludzi, zlikwidowano 23 kopalnie. Naszą reformę przeprowadziliśmy dwukrotnie szybciej niż Margaret Thatcher w Wielkiej Brytanii, ponosząc przy tym dwukrotnie niższe koszty.

Wszystkie rządy III RP kontynuowały reformy gospodarcze i dbały o finanse publiczne. W latach 1992–2002 odnotowaliśmy największy na świecie wzrost PKB per capita, według OECD wyniósł 216 proc. (zgodnie z prognozami Ukraina osiągnie nasz poziom PKB per capita z roku 1989 dopiero w 2020 r.). Oczywiście nadal mamy wiele problemów do rozwiązania; przede wszystkim należy poprawiać niedociągnięcia w infrastrukturze i wymiarze sprawiedliwości. Niedostatki w tych dziedzinach najbardziej spowalniają proces rozwoju gospodarczego.

Paweł Rabej: Jakie miejsce w Europie zajmuje obecnie Polska? Czy jest ono na miarę naszych oczekiwań i aspiracji? Czy udział obywateli w sprawowaniu władzy jest wystarczający?

Aleksander Kwaśniewski: Kiedy wchodziliśmy do Unii Europejskiej, uważano nas za kraj, który może sprawiać największe kłopoty. Tymczasem okazało się, że tylko nas ominęła recesja gospodarcza i staliśmy się liderem Europy Środkowo-Wschodniej, stabilizującym politykę tego regionu. W ciągu ostatnich 25 lat nie zmieniliśmy swoich granic, natomiast zmienili się nam sąsiedzi. W roku 1989 mieliśmy trzech: ZSRR, NRD i Czechosłowację, a teraz mamy siedmiu: Rosję, Litwę, Białoruś, Ukrainę, Słowację, Czechy i Niemcy. Z każdym z nich zbudowaliśmy poprawne stosunki. Można powiedzieć, że jesteśmy eksporterem stabilizacji. Nasza postawa wobec konfliktu ukraińskiego potwierdziła, że mamy takie kompetencje. Ostatni kryzys światowy osłabił najmocniejszych w Europie, czyli Niemcy, Francję i Wielką Brytanię, dzięki czemu nasza pozycja się umocniła. Zadaniem na najbliższe lata jest po pierw-

sze tę pozycję utrzymać, po drugie – wejść do strefy euro (gdyż będzie ona trzonem Unii Europejskiej, a członkowie będą mieli decydujący wpływ na jej działania), po trzecie – ustrzec się błędów wyborczych, nie dopuszczając do głosu eurosceptyków.

Paweł Rabej: Czy nie było tak, że odnieśliśmy sukces, bo świat nam na to pozwolił?

Aleksander Kwaśniewski: Lech Wałęsa mawia, że do sukcesu polskiej transformacji przyczynił się on sam w 80 proc., Jan Paweł II w 15 proc., pozostałe 5 proc. można przypisać tzw. reszcie świata, w tym Reaganowi i Gorbaczowowi. Na pewno pomogła nam pierestrojka Gorbaczowa i fakt, że zrezygnował on z doktryny Breżniewa wobec państw należących do Układu Warszawskiego, która wyrażała się w gotowości niesienia „bratniej pomocy w potrzebie”, a co to w praktyce oznacza, mogliśmy się przekonać, obserwując ostatnie działania Putina na Krymie. Pamiętajmy, że w owym czasie na terytorium Polski stacjonowało 200 tys. żołnierzy radzieckich, gotowych w każdej chwili nieść ową „pomoc”; podobnie było w NRD, Czechosłowacji, na Węgrzech itd. Nasze procesy wolnościowe wspomogła także postawa Ronalda Reagana, prezydenta USA, który narzucił Związkowi Radzieckiemu wyścig zbrojeń w ramach tzw. gwiazdnych wojen, co skutecznie skupiło uwagę polityków radzieckich. Równie wielkie znaczenie, szczególnie dla Polaków, miał wybór Karola Wojtyły na papieża w 1978 r. Postać Jana Pawła II zwróciła uwagę świata na nasz kraj, bo wszyscy byli ciekawi, skąd pochodzi głowa Kościoła katolickiego, pierwszy od prawie 500 lat papież nie-Włoch. Pierwsza papieska pielgrzymka do kraju, która odbyła się w 1979 r., miała wielkie znaczenie dla powstania Solidarności, przełamała stan niemoicy tkwiący w społeczeństwie, pokazała siłę samoorganizacji Polaków. Kiedy w roku 1989 dostrzeżliśmy sprzyjające okoliczności do wprowadzenia zmian, udało się ich nie zaprzepaścić, choć byliśmy tego bardzo blisko, kiedy Alfred Miodowicz, przewodniczący OPZZ, korzystając z uchybień formalnych, próbował zablokować uchwalenie traktatu Okrągłego Stołu.

Paweł Rabej: Na początku transformacji obserwowaliśmy duży udział obywateli w procesie zmian. Dzisiaj badania prof. Janusza Czapieńskiego pt. „Diagnoza społeczna” pokazują, że wskaźnik partycypacji obywateli we władzy jest bardzo mały. Być może, jak mawiał Lech Wałęsa, zabrakło „drugiego Balcerowicza”, który zająłby się problematyką przemian społecznych.

Aleksander Kwaśniewski: Nie można mówić, że rząd Tadeusza Mazowieckiego nie doceniał wagi problemu kryzysu społecznego. Jacek Kuroń, kiedy został ministrem pracy i polityki społecznej, nie bał się wykorzystać swojego autorytetu, aby tłumaczyć Polakom konieczność przeprowadzenia trudnych



reform i ponoszenia kosztów przemian. Leszek Balcerowicz powiedział wtedy, że państwo nie mogło już dłużej udawać, że za pracę płaci, a ludzie nie powinni udawać, że pracują. W okresie PRL-u zjawisko bezrobocia praktycznie nie występowało, więc gdy pojawiło się po raz pierwszy w 1989 r., spowodowało największy szok społeczny. Trzeba było szybko wprowadzać reformy, minimalizując ich negatywne skutki.

Mały kapitał społeczny i udział obywateli w sprawowaniu władzy wiąże z polskim indywidualizmem. Polaków mobilizuje stan wyższej konieczności, dlatego wzięli udział w wyborach 4 czerwca 1989 r. (frekwencja wyniosła 62 proc.). Podobnie było podczas referendum akcesyjnego do UE. Natomiast codzienne sprawy państwa, te zwykłej wagi, pozostawiają politykom, skupiając się na swoich problemach. Obawiam się o zdolność Polaków do współdziałania w dobie Internetu i mediów społecznościowych. Dzięki nowym technologiom o wiele łatwiej jest skrzyknąć uczestników protestu, ale trudniej prawdziwie integrować środowiska.



Fot. Maciej Chojnowski

Janusz Steinhoff – przewodniczący rady Krajowej Izby Gospodarczej, były wicepremier (2000–2001) i minister gospodarki (1997–2001) w rządzie Jerzego Buzka

Paweł Rabiej: Nadchodzi pokolenie Y, obeznane z nowymi technologiami, znające świat, mające wysokie aspiracje i wymagania wobec otaczającego świata. To pozytywne skutki zmian w szkolnictwie wyższym, które zaobserwowaliśmy w ciągu ostatnich 25 lat. Niestety wciąż nie ma dobrej współpracy pomiędzy nauką a biznesem. Współczynnik komercjalizacji wynalazków naukowych jest u nas ciągle na niskim poziomie.

Michał Kleiber: W żadnym kraju w historii ludzkości w ciągu 25 lat nie udało się pięciokrotnie zwiększyć liczby studentów. Podstawą naszego sukcesu w tym zakresie było przekonanie, że wiedza jest przydatna w życiu. Dlatego znaleźli się ludzie, którzy zainwestowali swoje pieniądze, zakładając szkoły, i ludzie, którzy płacili za wykształcenie dzieci w tych szkołach. Był to niezwykle zryw społeczny, nie bez znaczenia dla innych przemian transformacji. Jednak nie uniknęliśmy przy tym błędów systemowych.

Celem nauki jest lepsze zrozumienie świata. Młodzież studiuje dziś pięć lat, tyle samo co ja blisko 50 lat temu, a przecież stopień skomplikowania rzeczywistości wzrósł niepomniernie. Dlatego nie dziwny się, że młodzi odczuwają potrzebę kontynuowania nauki na studiach doktoranckich czy podyplomowych. Niestety nie zbudowaliśmy jeszcze powszechnego systemu poszerzania wiedzy. Pragnienie ustawicznego kształcenia powinno nam towarzyszyć przez całe życie. W krajach, do których aspirujemy, ponad 50 proc. pracowników jest objętych systemem ciągłego podnoszenia kwalifikacji, podczas gdy w Polsce wskaźnik ten jest 10-krotnie niższy. Równie ważna jest odwaga autonomicznego myślenia i kreatywność. W szkołach średnich na Zachodzie docenia się samodzielność i oryginalne rozwiązania. Trzecim ważnym problemem jest niski kapitał społeczny w Polsce, obserwowany już od najmłodszych lat, bo wtedy zaczyna kiełkować w nas niechęć do współpracy.

W dzisiejszych czasach nauka musi dostarczać ekspertów na użytek polityków, wspierając ich w procesie podejmowania ważnych decyzji. Materia spraw jest tak skomplikowana, że musimy – w trosce o nas samych – wyposażać polską politykę w grono najlepiej wykwalifikowanych specjalistów.

Uważam jednak, że największym problemem jest niska innowacyjność gospodarki. Sama wiedza, nawet na najwyższym poziomie, nie wystarczy. Potrzebne są odpowiednie regulacje prawne, dostępność do kapitału podwyższonego ryzyka oraz ochrona własności intelektualnej. Ważny jest także szacunek dla ludzkiej kreatywności i innowacyjności działania. Trzeba zdawać sobie sprawę, że każda próba wdrożenia innowacyjnych rozwiązań obciążona jest ryzykiem niepowodzenia. Nie można stygmatyzować innowatorów i przypinać im łatki nieudaczników. Trzeba darzyć ich szacunkiem i zachęcać do dalszych prób, co powinno być też uwzględnione w regulacjach prawa upadłościowego. Pomimo tych problemów możemy poszczycić się szlachetnymi wyjątkami polskiej innowacyjności, jednakże media nie nagłaśniają ich sukcesu. Nie potrafimy się skutecznie promować.

Paweł Rabiej: Brak skutecznej promocji to kolejna polska bolączka – nie potrafimy opowiadać światu o naszym sukcesie i pokazywać jego wymiarów. Jednak w kulturze sytuacja jest na szczęście odmienna.

Paweł Potoroczyn: Kiedy zaczęliśmy budować III RP, nie kojarzyliśmy się w żaden sposób ani cudzoziemcom, ani Polakom – byliśmy emocjonalnie przezroczyści. Po 20-leciu międzywojennym w kulturze światowej pozostali: Witkacy, Szulc, Gombrowicz, Szymanowski, Karłowicz, Chwistek; w sumie może 10 nazwisk. Jestem przekonany, że za 20 lat polskich nazwisk, trendów, wydarzeń kulturalnych kojarzonych z Polską będzie setka. To jest ilościowa i jakościowa zmiana. Z całym przekonaniem mogę powiedzieć, że Polska wreszcie ma oblicze.

Jeżeli zapytać filozofa kultury, antropologa, humanistę, pięknoducha, czym jest kultura, to otrzymamy odpowiedź, że to tożsamość, emocje i zbiór wartości narodowych. Podobne cechy definiują pojęcie marki. Polska marka narodowa jest synonimem kultury, a Instytut Adama Mickiewicza jest kustoszem marki narodowej w wymiarze kultura. W globalnym wyścigu do technologii i surowców, w którym Polska – chcąc nie chcąc – bierze udział, nie konkuruje się już tylko kosztem siły roboczej czy infrastrukturą, bo te wskaźniki u wszystkich

lepsze po Euro 2012. A czy w nastawieniu społeczeństwa do sportu zaszła zmiana?

Andrzej Person: Transformacja w sporcie przebiegała niestety niezbyt pomyślnie. Polska sportowa lat 70. to wielkie nazwiska i wiele medali na mistrzostwach i olimpiadach. Twórcy transformacji nie zwracali uwagi na sport, traktując go jako symbol propagandy epoki PRL-u. Rodzice również nie zachęcali dzieci do aktywności sportowej, gdyż w wyścigu szczurów lat 90. priorytetem była nauka i kolejne kwalifikacje. Dlatego narodową dyscypliną Polaków stał się „kanaping” ze szwagrem i szklaneczką piwa przed telewizorem. Kiedy pokolenie trzydziesto-, czterdziestolatków umościło się na swoich pozycjach zawodowych, zdobyło mieszkanie, samochody i wróciło z wycieczki do Egiptu, zaczęło zwracać uwagę na kondycję zdrowotną, gdyż wytężona praca po kilkanaście godzin dziennie niesie za sobą ryzyko chorób serca, cukrzycy, nadciśnienia. Od kilku lat obserwujemy ludzi biegających, jeżdżących na rowerze,



Prof. Michał Kleiber – prezes Polskiej Akademii Nauk, były minister nauki i szkolnictwa wyższego (2001–2005)

Paweł Potoroczyn – dyrektor Instytutu Adama Mickiewicza, menedżer kultury, dyplomata, pisarz

stają się takie same. Konkuruje się ideą, tożsamością i zbiorem wartości, czyli marką. Siła naszej marki rośnie. Po Sezonie Polskim w Wielkiej Brytanii w 2010 r. mogliśmy przeczytać, że Polska stała się kreatywnym zagłębiem Europy.

Paweł Rabiej: Aby dopełnić obrazu przemian w Polsce po 1989 r., musimy jeszcze zastanowić się nad aspektem sportowym. Obraz Polski w świecie wręcz skokowo zmienił się na

grających w piłkę, masowo uczestniczących w maratonach, biegach narciarskich, zawodach biathlonowych. Trudniejsza jest sytuacja sportu wyczynowego, wymagającego nakładów finansowych i determinacji zawodników. Aby odnosić sukcesy sportowe, trzeba wykazać się profesjonalizmem działania i mieć poczucie własnej wartości, tak jak Justyna Kowalczyk, Kamil Stoch i Robert Lewandowski.



Paweł Rabiej: Gdzie zatem mamy szukać dobrych wzorców?

Aleksander Kwaśniewski: Wzorców nam nie brakuje. Jako członkowie Unii Europejskiej powinniśmy korzystać ze sprawdzonych rozwiązań unijnych. Ale musimy pamiętać, że pracę domową musimy odrobić samodzielnie. W sprawach międzynarodowych, jak choćby w przypadku konfliktu ukraińsko-rosyjskiego, musimy występować jako członek Unii, gdyż w pojedynkę niczego nie zdziałamy. Do sukcesów gospodarczych należy dołączyć innowacyjność i umiejętność dostosowania się do panujących warunków, aby podnieść naszą konkurencyjność. Obserwujemy już pierwsze sukcesy polskich firm na rynkach światowych. Nadchodzi pokolenie pierwszych spadkobierców, którzy dziedziczą po rodzicach. My od rodziców otrzymaliśmy bezpieczeństwo i możliwość zdobycia wykształcenia, ale dorabiać się musieliśmy własnymi siłami. Takie były czasy małej stabilizacji. Dzisiejsza młodzież odziedziczy po rodzicach dobra materialne, ważne, aby nie osiadła na laurach, aby chciało jej się chcieć. Naszym działaniom musimy nadać jakość; nie możemy sukcesu zniszczyć zawiścią, nienawiścią, obojętnością. Osiągnięty stan nie ma prawa nam wystarczać.

Janusz Steinhoff: Największym zagrożeniem dla dalszego rozwoju naszego kraju jest populizm i nominacja socjotechniki w polskiej polityce. A przecież jeszcze wiele pracy przed nami, nie wystarczy administrować krajem, nadal musimy gonić najlepszych. Mamy mocne atuty w ręku, jak choćby przedsiębiorczość obywateli czy bezpieczeństwo energetyczne. Musimy zwrócić szczególną uwagę na rozwój infrastruktury kolejowej i drogowej, która warunkuje sukces gospodarczy i skuteczną absorpcję dotacji unijnych.

Uważam, podobnie jak prezydent Kwaśniewski, że Polacy muszą dokonywać rozważnych wyborów, aby w polityce do głosu nie dochodzili populiści. Jako staroświecki polityk wychodzę z założenia, że jak się rządzi krajem, to się pracuje na swoje miejsce w historii, a nie na słupki popularności.

Paweł Potoroczyn: Populizm, jak wiadomo, psuje rynki w ekonomii, a demokrację w polityce. Równie niebezpieczny jest populizm w kulturze, ten nawołujący, aby kultura wyżywiła się sama. Polska kultura jest silnikiem marki Polska, dostarczającym zagranicznemu odbiorcy wytworów polskiej kreatywności.



Paweł Rabiej – partner, redaktor naczelny „Magazynu THINKTANK”. Specjalizuje się w problematyce przywództwa, komunikacji i innowacji. Wprowadził na polski rynek magazyn „Harvard Business Review Polska” (2003–2008), w którym był dyrektorem ds. rozwoju. Kierował m.in. wydawnictwem Business Press, był wydawcą „Businessman Magazine” (1999–2002), stworzył magazyn pokładowy „Kaleidoscope” dla PLL LOT (1997–1999). W latach 2000–2002 kierował konsorcjum, które prowadziło na zlecenie MSZ działania promujące Polskę przed wejściem do UE, współtworzył strategie promocji miast i regionów.

Andrzej Person: Rozwój sportu w Polsce powinien być oparty na masowym usportowieniu społeczeństwa i przekonaniu każdego obywatela, że dbałość o kondycję zdrowotną i aktywność ruchową jest obowiązkiem każdego z nas wobec samego siebie. Wzorujemy się na Szwecji, gdzie aktywne jest aż 70 proc. społeczeństwa. Kluczowy jest rozwój sportu w szkołach. Dzięki temu łatwiej dostrzeżemy utalentowane jednostki, którym należy stworzyć warunki do uprawiania sportu wyczynowego i osiągania dobrych wyników.

Michał Kleiber: Łatwo byłoby wybrać wzorce do naśladowania. Jednak prawdziwa mądrość polega na tym, aby pójść własną drogą, wykorzystując doświadczenia innych. Potrzeba nam polityków z wizją i mediów odpowiedzialnych społecznie, które rozumieją misję promocji modernizacji kraju. Potrzeba nam na powrót zaangażowania obywatelskiego i powszechnej mobilizacji.

Marzena Tataj

Dobre ćwierć wieku, ale co dalej?

Prof. Andrzej Rychard

Mijające 25 lat widzę jako okres dojrzewania społecznych przemian, zapoczątkowanych powstaniem ruchu Solidarność w roku 1980 i jego odrodzeniem w roku 1989. Był to bowiem schyłek poprzedniego systemu, czas, w którym już do końca przekonaliśmy się o jego niereformowalności. Pamiętać bowiem trzeba, że w okresie przed stanem wojennym oficjalna propaganda często forsowała pogląd, że to „anarchizująca” życie społeczne Solidarność uniemożliwia przeprowadzenie reformy gospodarczej. A co się okazało? Po wprowadzeniu stanu wojennego Solidarność już nie była przeszkodą, argument więc zniknął, a żadne reformy i tak się nie udały. Dekada lat 80. pozwoliła nam więc „dojść do ściany” i zobaczyć, że dotychczasowy ustrój to droga donikąd.

Co prawda lekcja była kosztowna i nie wiadomo, o ile dalej byłaby dziś Polska, gdyby przemiany zapoczątkowano blisko dekadę wcześniej. Nie poznamy odpowiedzi na takie pytanie, ale też zamiast rozpatrywać mniej lub bardziej realne alternatywne scenariusze, spróbujmy raczej znaleźć odpowiedź, gdzie jesteśmy dzisiaj, po 25 latach przemian.

Nie zamierzam pisać o samych sukcesach, oczywiste jest, że były również porażki. Nauczyliśmy się, że rozwarstwienie społeczne może być bardziej bolesne, kiedy w grę wchodzi „prawdziwe pieniądze”. Nauczyliśmy się, że praca jest naprawdę cennym dobrem, niedostępnym dla wszystkich. To jedno z częściej wymienianych kosztów transformacji. Niektórzy jej krytycy stawiali więc niemal od początku lat 90. zarzut, że można było wolniej, spokojniej, że za terapię szokową zapłaciliśmy zbyt wiele. To dotyczyło głównie gospodarki. Co ciekawe, głosy krytyków zmian w polityce miały często przeciwny wektor – że można było szybciej, bardziej radykalnie lustro-



Prof. Andrzej Rychard – socjolog, profesor nauk humanistycznych, wykładowca akademicki, dyrektor Instytutu Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk, członek Collegium Invisibile, przewodniczący Komitetu Narodowego ds. Współpracy z Międzynarodową Radą Nauk Społecznych (ICSS) w ramach Polskiej Akademii Nauk.

wać, dekomunizować, szybciej wchodzić do NATO. Nie twierdę, że wybór, którego dokonano, był optymalny. Być może, gdyby zmiany w gospodarce były nieco bardziej rozłożone w czasie, a z kolei zmiany w polityce od początku bardziej zdecydowane, to bilans byłby lepszy. Rzecz w tym, że pole wyboru było bardzo ograniczone. A myślenie, że na początku lat 90. zebrało się grono mędrców, którzy – niczym na seminarium naukowym – dyskutowali rozmaite warianty przeobrażeń (np. czy zmieniać najpierw politykę, czy gospodarkę, czy razem, czy osobno, czy szybko, czy wolno), ma charakter ahistoryczny. Nie było żadnego seminarium, nie było takiej sytuacji. Za to w Polsce, która należała do Układu Warszawskiego, wciąż stacjonowała Armia Czerwona, panowała bezproduktywna gospodarka, a sklepowe półki świeciły pustkami. Praktycznie wszystko mogło się zdarzyć. O tych warunkach wyjściowych trzeba pamiętać i gdy weźmie się je pod uwagę, wówczas trochę błędna zarzuty o radykalizm zmian w gospodarce i powolność zmian politycznych.



Tym, co najciekawsze dla socjologa w bilansie mijających 25 lat, jest olbrzymia zdolność polskiego społeczeństwa do cierpliwej, lecz zarazem kreatywnej (w dobrym sensie tego słowa) adaptacji do zmieniających się warunków i towarzysząca jej zdolność do odnajdywania coraz to nowych czynników rozwoju i aktorów promujących zmiany. Jako socjolog widzę więc proces zmian zdecydowanie długofalowy, bardziej ewolucyjny niż rewolucyjny, napędzany raczej siłami wewnętrznymi niż wsparciem zewnętrznym (choć i ono było bardzo istotne). Dziś, gdy cieszymy się z 10-lecia polskiej obecności w Unii Europejskiej, często pojawiają się komentarze upatrujące w niej głównego źródła naszych sukcesów. Tak, wiele zawdzięczamy Unii. Może nawet jeszcze więcej zawdzięczamy naszemu do niej dążeniu niż samej obecności w jej strukturach. Pamiętać trzeba, że to głównie dzięki swemu dynamizmowi Polacy dostali się do Unii, a nie że ten dynamizm wyłącznie Unii zawdzięczają. Niewątpliwie UE dostarcza silnego impulsu do dalszej dynamiki, w tym sensie – na przekór naszej historii – w ostatnim 25-leciu szczęśliwie sprzyjały sobie i nam zarówno siły wewnętrzne, jak i zewnętrzne.

Podobna szczęśliwa koincydencja widoczna była także w pierwszym okresie zmian, który moim zdaniem był decydujący dla dalszego rozwoju sytuacji. Kiedy Leszek Balcerowicz przystępował do swego programu naprawczego w styczniu 1990 r., miesięczna stopa inflacji sięgała blisko 80 proc. W czerwcu, po pół roku wdrażania programu, spadła do nieco ponad 3 proc. Ten sukces to znów skutek koincydencji czy też dopasowania; tym razem między naturą zmian, wymagających centralnych, radykalnych decyzji, a naturą społecznej reakcji, która wbrew wielu oczekiwaniom okazała się bardzo spokojna. Polskie społeczeństwo – umiające protestować, z silnym ruchem związkowym – nie odrzuciło zmian. Być może dlatego, że wsparła je główna reprezentacja pracownicza, jaką była wówczas Solidarność; w owych czasach nie tylko związek zawodowy, który miał chronić interesy pracowników, ale po części także i rząd, wprowadzający trudne dla pracowników zmiany. Ta zaskakująca konfiguracja zdała jednak praktyczny egzamin – nie wystąpiły masowe bunty. Po pewnym czasie siła dynamiki przeobrażeń wprowadzanych odgórnie nieco zmalała. I wówczas ukazała się właśnie wspomniana wcześniej zdolność do ewolucyjnego znajdowania nowych sił napędowych – wtedy zaczęła się bowiem masowa polska przedsiębiorczość, drobna, z dominu-

jącą formą mikroprzedsiębiorstw. Wedle danych z roku 1992 przeciętne nowo rejestrowane wówczas przedsiębiorstwo zatrudniało 1,8 osoby. Nowe powstawało więc szybciej na obrzeżach systemu, niż zmieniało się jego jądro, czyli wielkie państwowe zakłady pracy. Z czasem obrzeża stały się rdzeniem gospodarki, a to, co do tej pory było owym rdzeniem, albo przekształciło się, albo znikło. Przypominam ten już niemal prehistoryczny dla młodych ludzi okres, aby pokazać właśnie ewolucję głównych sił napędowych polskiej transformacji. A więc najpierw wielki ruch społeczny Solidarność, który doprowadza do upadku starego systemu, potem elity polityczne, czyli rząd wprowadzający reformy, a wreszcie indywidualni przedsiębiorcy, konsumenci, którzy swoimi aspiracjami nadali zmianom nową dynamikę. W moim przekonaniu właśnie ta zdolność ewolucyjnego znajdowania nowych źródeł dynamiki jest jednym z największych sukcesów naszej transformacji.



Minione 25 lat przynosi także inne ciekawe dowody na ewolucję aktywności i zaangażowania społeczeństwa. Po upadku starych systemów, w doprowadzeniu do którego przynajmniej w pewnych krajach istotną rolę odegrały ruchy obywatelskiego protestu i publiczne zaangażowanie (np. polska Solidarność czy litewski Sajudis), pojawiają się narzekania i oskarżenia o polityczną pasywność społeczeństw postkomunistycznych. Istotnie, partycypacja polityczna (mierzona np. uczestnictwem w wyborach) w wielu z tych krajów pozostaje raczej na niskim poziomie. Polska nie jest tu wyjątkiem. Ma to wiele przyczyn, wśród których wskazać trzeba też swoiste „aktywne nieuczestnictwo”, będące wynikiem niezgody na jakość uprawianej polityki. Ale trzeba też pamiętać, że owa niezgoda nie prowadzi do odrzucenia idei i instytucji demo-

kracji jako takich. Demokracja wydaje się skonsolidowana, i to też jeden z sukcesów przemian. Jednakże słabość politycznego uczestnictwa pozostaje faktem. Moim zdaniem nie świadczy ona o pasywności, lecz o ewolucji sfer aktywności. Minione 25-lecie to czas, w którym Polacy stawali się coraz bardziej aktywni na rynku – jako konsumenci i producenci. Na politykę być może zostało mniej energii. Ale to właśnie powstanie polskiej przedsiębiorczości, masowej, z tak silnym udziałem byłych robotników jako klasy współtworzącej pierwszą falę polskiego małego i średniego biznesu, jest moim zdaniem jednym z większych sukcesów polskich przemian.

Tej przyspieszonej edukacji ekonomicznej towarzyszy zarazem ewolucja głównych problemów gospodarczych i płaszczyzn konfliktu. Wraz z pokonywaniem odziedziczonego po komunizmie marazmu ekonomicznego, wraz z ogólnym rozwojem Polska przesuwa się powoli w kierunku fazy postprzemysłowej. Źródłem nadziei, ale i potencjalnych frustracji, stają się już nie tyle kwestie dostępu do dóbr ściśle materialnych, ale i takie jak dostęp do zdrowia, edukacji, kultury, informacji. Niezadowolenie manifestuje się nie tylko w postaci protestów robotniczych, pojawiają się nowi uczestnicy – młodzi mieszkańcy miast, studenci (np. protesty dotyczące ACTA). Poza tym sam otwarty protest przestaje być jedyną formą wyrażania niezadowolenia. W dobie zindywidualizowanych motywacji i zróżnicowanych interesów wielkie, kolektywne akcje nie zawsze są na pierwszym planie. Często zamiast nich mamy do czynienia z indywidualnymi strategiami wyrażania rozczarowania (np. emigracja, ucieczka w sferę nieformalną). Niekiedy jednak te indywidualne strategie radzenia sobie z problemami mogą przybierać skalę masową. I to jest moim zdaniem jeden z nierozwiązanych problemów naszych przemian, będący przynajmniej do pewnego stopnia – paradoksalnie – skutkiem ich sukcesu. A tymczasem władze (generalnie system instytucji) jeszcze nie do końca potrafią sobie radzić z tymi nowymi problemami, pozostają w dużej mierze zamknięte w optyce starych form konfliktu – liczy się tylko ten protest, który jest głośniejszy, czyli protest tradycyjnych grup robotniczych. Tymczasem te protesty i ci aktorzy powoli ustępują innym, przez władze nie zawsze jeszcze wystarczająco precyzyjnie dostrzeganym.

• • • • •

Na tle relatywnego sukcesu gospodarczego, umiarkowanej politycznej partycypacji (lecz przy poszanowaniu demokracji) wskazuje się niekiedy na słabość polskiego kapitału społecznego i społeczeństwa obywatelskiego jako na ujemne elementy bilansu 25-lecia. Główny autor znanej serii badań „Diagnoza społeczna”, Janusz Czapliński, swego czasu stawiał tezę o „rozwoju molekularnym” jako osobliwości polskiej dynamiki rozwojowej, opartej bardziej na sile indywidualnej zaradności niż na sile współpracy i zaufania do innych. Istotnie, polskie wskaźniki dotyczące tego ostatniego parametru są niskie w porównaniu z innymi krajami (ale nie są stabilnie niskie, według Europejskiego Sondażu Społecznego rosły do 2012 r.). Poza tym są instytucje, którym Polacy ufają bardziej i mniej – zaufanie instytucjonalne jest zróżnicowane. Polska wydaje się przeczyć obserwowanej empirycznie prawidłowości, iż dobrej sytuacji ekonomicznej towarzyszy zwykle wysoki poziom kapitału społecznego. Jednakże jeśli weźmie się pod uwagę, że polski kapitał społeczny ma charakter „wyspowy”, że często powstaje w strukturach nieformalnych, w mikrospołecznościach, że polskie społeczeństwo obywatelskie ma charakter „chałupniczy”, jak to nazwała kiedyś Anna Giza, to wtedy okaże się, że być może lepiej mówić o osobliwościach polskiego kapitału społecznego i polskiego społeczeństwa obywatelskiego niż o jego jednolitej słabości.

Gdyby więc ten bilans miał jedynie zamykać okres 25-lecia, to w sumie dla socjologa byłby pozytywny. Głównie dzięki temu, że uwidoczniły się w Polsce zdolności do ewolucyjnego rozwoju, do dojrzewania społeczeństwa i znajdowania wciąż nowych sił nadających dynamikę. To wszystko pozwalało do niedawna w miarę optymistycznie patrzeć na dalszy rozwój, a transformacja w swej podstawowej postaci wydawała się być już bliska zakończenia. Jednak ostatnie lata przynoszą nieznane przedtem napięcia, kwestionujące być może sensowność takiej prognozy.

Transformacja, która niosła za sobą – wydawałoby się – obietnice awansu, otwartości i szans społecznych, przestaje już być jasnym zapewnieniem rozwoju. Socjologowie donoszą, że przestaje rosnąć opłacalność wyższego wykształcenia, że nie rosną też szanse na awans społeczny (np. badania Domańskiego). To ogranicza szanse na dalszą budowę społeczeństwa merytokratycznego, w którym to, co ludzie otrzymują, wiąże się z ich talentami i wykształceniem. System pomału „zamyka się”, pozostawiając poza obietnicą szans coraz więcej ludzi (głównie młodych). Ma to istotne konsekwencje społeczno-ekonomiczne. Zresztą w polityce widzimy podobne „zamykanie się”. Z jednej strony są to procesy uniwersalne, opisywane przez różnych autorów – malejące znaczenie i usychanie tradycyjnych form demokracji oraz ucieczka prawdziwej władzy i wpływu w sfery niekontrolowane przez demokrację. Z drugiej strony w lokalnych, polskich warunkach owo zamykanie się polega na zdominowaniu sceny politycznej przez dwie partie, których wzajemna opozycja i kłincz wydają się interesować raczej malejącą grupę potencjalnych uczestników życia publicznego, z których wielu właśnie dlatego decyduje się na nieuczestniczenie w owej działalności.

Do tego zamykania się systemu instytucjonalnego dochodzą nowe elementy budujące niepewność. Po pierwsze kryzys petający w naszych okolicach, który – nie wiadomo właściwie dlaczego – ciągle nas omija. Niepewnością wieje także z Unii Europejskiej, która przez lata była ostoją dla polskiej transformacji. Wreszcie Ukraina. Wszystko to powoduje, że transformacja, która do niedawna wydawała się celem prawie osiągniętym, może okazać się znikającym punktem. O ile przez większość z minionych 25 lat głównym problemem było to, czy zdążymy wystarczająco szybko dopasować się do znanego modelu, o tyle teraz sam model staje się nieco zamglony. Jednakże pamiętać trzeba, że 25 lat temu sytuacja była chyba dużo bardziej niejasna. Była to zarazem inna niejasność – nie mieliśmy podstaw, ale była wizja. Dziś, mając podstawy, trzeba znów zacząć myśleć o wyraźniejszym ukazaniu wizji.



Polska 1989–2014

Bilans dwudziestopięciolecia

Dr Jarosław Górski

W 2014 r. świętujemy ważne dla Polski rocznice: 25-lecie transformacji systemowej (zapoczątkowanej w 1989 r. obradami Okrągłego Stołu i czerwcowymi wyborami parlamentarnymi), 15-lecie przystąpienia do Organizacji Paktu Północnoatlantyckiego (NATO), dekadę obecności Polski w Unii Europejskiej. Rok 2014 zamyka ćwierćwiecze ważnych zmian w nowoczesnej historii Polski, jest to więc dobry czas na podsumowania, zmierzenie się z bilansem minionego okresu i próbę wytyczenia dalszej drogi na przyszłość. Jaka jest zatem społeczna opinia na temat obecnej sytuacji Polski? Jakim krajem jest Polska? Czy powiodły się reformy ustroju politycznego i gospodarczego? Czy zmiany w sferze społecznej nadążają za modernizacją gospodarczą Polski? Jakie są najważniejsze sukcesy, ale i porażki ostatnich 25 lat? Czy Polska jest krajem, który stwarza swoim obywatelom możliwości osiągnięcia sukcesu? Jakie idee powinny nam przyświecać na kolejne ćwierćwiecze?



Dr Jarosław Górski – adiunkt na Wydziale Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego, członek zarządu Europejskiego Instytutu Marketingu Miejsz Best Place, doradca prezesa zarządu Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego. Zawodowo i naukowo zajmuje się tematyką marketingu miejsc, konkurencyjności gospodarczej, strategii zarządzania i marketingowych. Jest autorem publikacji, badań, strategii, projektów doradczych i szkoleniowych z zakresu zarządzania i marketingu dla przedsiębiorstw i jednostek samorządu terytorialnego.

teczne), z perspektywy biznesu, administracji państwowej, samorządowej, instytucji naukowych i organizacji pozarządowych, wydają się dawać dość ciekawy obraz tego, co się wydarzyło w Polsce w ciągu ostatniego ćwierćwiecza. Nie jest to obraz w pełni reprezentatywny (przynajmniej nie w rozumieniu reprezentatywności próby badawczej na gruncie metodologii badań społecznych), lecz o tyle istotny, że składający się z anonimowych wypowiedzi ponad 100 świadomych i doświadczonych uczestników życia publicznego w Polsce.

W czym zyskaliśmy najbardziej?

Ocena postępu, jaki dokonał się w poszczególnych dziedzinach życia w Polsce, jest przeważnie zachowawcza, ale też i dość zróżnicowana. Jak stwierdził jeden z respondentów: „jesteśmy w grupie europejskich ćwierćfinalistów – zrobiliśmy wiele, ale nie skończyliśmy...”. Największy niedosyt

pozostawia obecna kondycja sportu oraz jakość życia, jeżeli skonfrontować je z sytuacją w innych krajach europejskich. Są to sfery, w których oceny negatywne nieco przeważały nad pozytywnymi, a ogólny obraz sytuacji jest zbliżony do stwierdzenia, iż sytuacja jest raczej negatywna. Respondenci bardzo ostrożnie oceniają również polityczną pozycję Polski na tle innych krajów europejskich, polską edukację i naukę, poziom rozwoju społecznego, a także gospodarkę. Oceny tych sfer są neutralne, tylko nieznacznie wychylają się w stronę pozytywnych (oceny od 4,1 do 4,3 w skali od 1 do 7). Takie poglądy ekspertów można zobrazować wypowiedzią jednego z nich: „Postęp daje się zauważyć we wszystkich dziedzinach, lecz prawie we wszystkim jesteśmy za zachodnimi członkami UE”. Jedynie w dziedzinie kultury uśredniona ocena była raczej wysoka (4,7).

Eksperti retrospektywnie o Polsce

Przygotowując się do debaty „Polski sukces 1989–2014. Dokonania i perspektywy”, zorganizowanej 2 kwietnia br. (w rocznicę śmierci papieża Jana Pawła II) przez Fundację Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska” (w partnerstwie z Ośrodkiem Dialogu i Analiz THINKTANK oraz GPW w Warszawie SA), poprosiłem ekspertów współpracujących z Fundacją „Teraz Polska” o podsumowanie minionych 25 lat III RP i spojrzenie w przyszłość. Odpowiedzi 104 osób reprezentujących różne dziedziny życia (gospodarkę, naukę, kulturę, sport, sprawy spo-

Ocena obecnej pozycji Polski w poszczególnych dziedzinach na tle innych krajów członkowskich Unii Europejskiej

(ranking, średnia ocen w skali 1–7, gdzie: 1 – zdecydowanie niska, 4 – ani niska, ani wysoka, 7 – zdecydowanie wysoka)



Jakim krajem jest obecnie Polska?

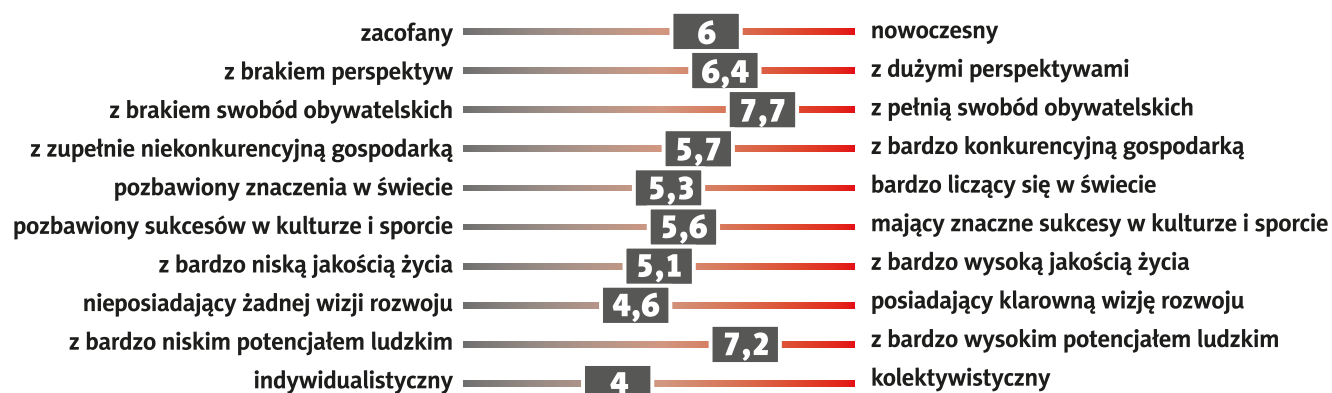
W opinii badanej grupy Polska jest krajem niejednoznacznym, wielowymiarowym i trudnym w ocenie. Takie wnioski można wysnuć na podstawie próby sprofilowania semantycznego naszego kraju na skali 10 par przeciwstawnych stwierdzeń. Respondenci są zgodni, że Polska jest krajem z pełnią swobód obywatelskich i dużym potencjałem ludzkim. Mniej zdecydowane poglądy dotyczyły tego, że ma duże perspektywy, jest nowoczesna, a przy tym raczej indywidualistyczna niż kolektywistyczna. Bardzo ostrożnie odnoszono się do stwierdzeń, że Polska jest krajem liczącym się w świecie, z konkurencyjną gospodarką i wysoką jakością życia (szala nieznacznie przechylająca się na „tak”) oraz że posiada klarowną wizję rozwoju (nieco przeważały odpowiedzi „nie”). Niektórzy ankietowani wskazywali przy tym na dość istotny rozdział między postępem gospodarczym i technologicznym a rozwojem społecznym i mentalnym: „zacofanie światopoglądowe jest dużo większe niż technologiczne”, Polska jest krajem „zacofanym mentalnie, dość nowoczesnym gospodarczo”.

Sukcesy i porażki dwudziestopięciolecia

Pomimo bardzo ostrożnych, zachowawczych wręcz ocen obecnej pozycji rozwojowej Polski respondenci nie mieli kłopotów z nazwaniem głównych sukcesów, które stały się naszym udziałem po roku 1989. Niemal połowa wskazań (48,4 proc.) dotyczyła członkostwa w UE, rozumianego nie tylko jako samo wejście do UE, ale także różne jego pozytywne konsekwencje: wzrost znaczenia Polski na arenie międzynarodowej, udział w decyzjach politycznych i gospodarczych dotyczących Europy, korzyści wynikające z dostępu do funduszy europejskich i inne. Dwie kolejne grupy odpowiedzi (niemal równe), stanowiące łącznie jedną trzecią wszystkich wskazań, dotyczyły różnorodnych aspektów związanych z transformacją ustroju politycznego oraz gospodarczego. W pierwszej grupie odpowiedzi mocno zaznaczyły się głosy mówiące o tym, że sukcesem 25-lecia jest odzyskanie pełnej suwerenności (w tym wyprowadzenie wojsk radzieckich z Polski) oraz demokratyzacja państwa i życia publicznego (pluralizm polityczny, wolne wybory). Niekiedy za najważniejszy sukces uznawano stworzenie społeczeństwa obywatelskiego, zapewnienie pełni swobód obywatelskich oraz to, że zmiany ustrojowe zostały wprowadzone bez rozlewu krwi. Transformację gospodarczą można uznać za tak samo ważny sukces jak transformację polityczną, z uwagi na fakt, że przyniosła rezultaty w postaci wzrostu, ale i rozwoju gospodarczego, rozwoju przedsiębiorczości, a także zaowocowała zmianą społeczną. Sukcesem jest bowiem adaptacja społeczeństwa do funkcjonowania w warunkach wolnego rynku, jednak – jak pokazują dalsze wyniki badania – nie jest to pełny sukces. Ponadto mniej więcej co siódmy respondent (14,5 proc.) uznał, że największym sukcesem Polski w latach 1989–2014 było przystąpienie do NATO.

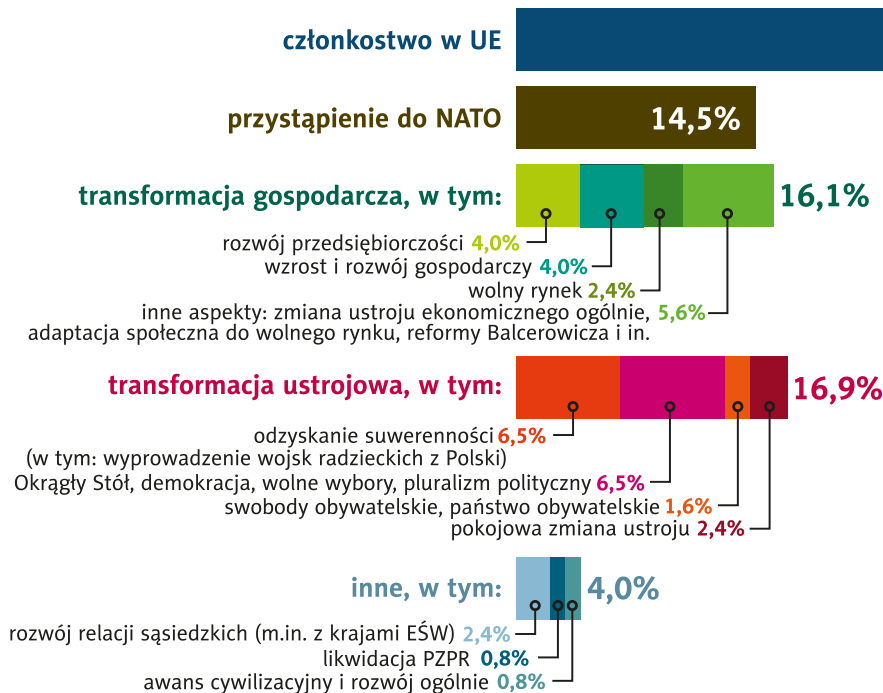
Jakim krajem jest obecnie Polska?

(ocena na skali zróżnicowania semantycznego)





Co było największym sukcesem Polski od 1989 roku?



społeczeństwa i niski kapitał społeczny. Aż 10,5 proc. badanych za największą porażkę uważa politykę międzynarodową, zwłaszcza w zakresie relacji ze wschodnimi sąsiadami (głównie Rosją). Pojawiały się także opinie, że największą porażką po 1989 r. jest nieefektywne wykorzystanie środków UE, a także brak przyjęcia euro. Należy zauważyć, że zdecydowana większość respondentów (aż 81,9 proc.) upatruje niepowodzeń w obszarze szeroko pojętej polityki państwa, zarzucając jej niewłaściwe prowadzenie

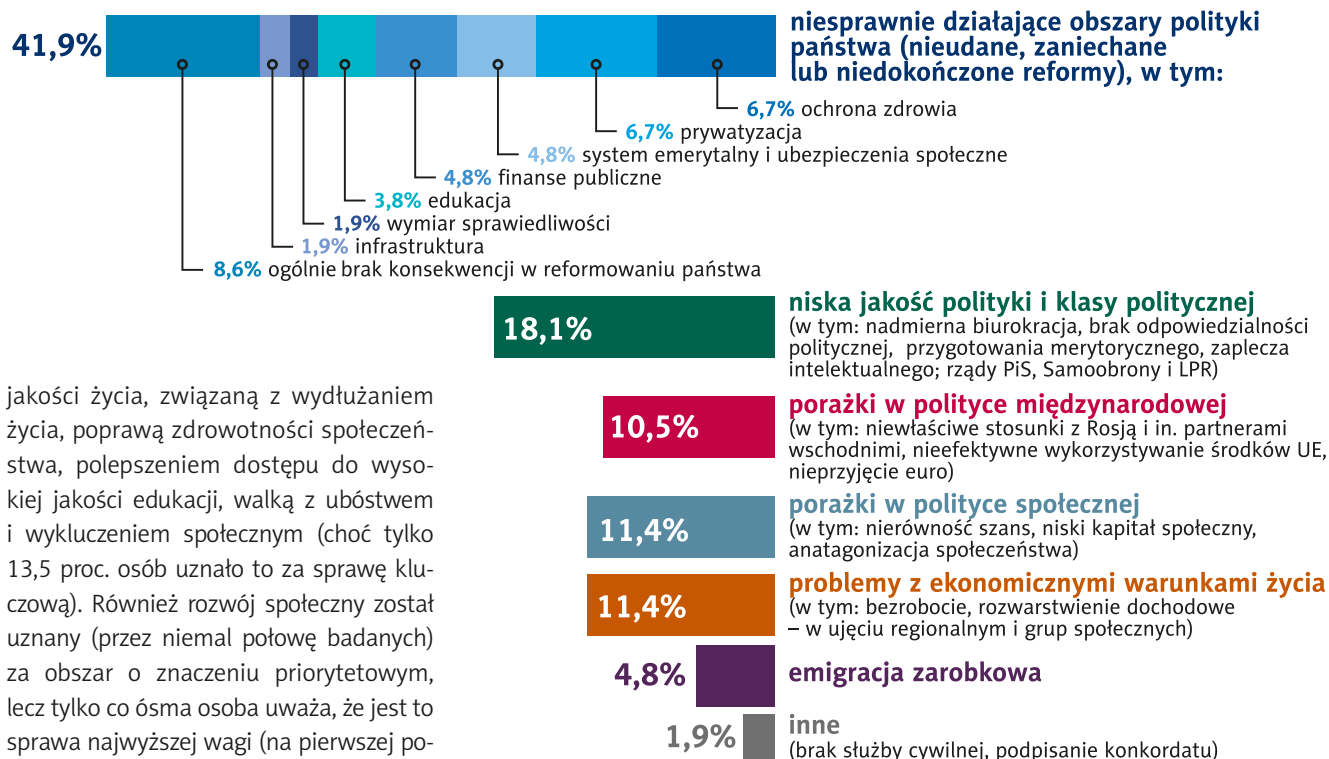
Na podstawie analizy wyników badania można stwierdzić, że trudniej nazwać główne porażki 25-lecia, niż wskazać sukcesy. Nie oznacza to jednak, że porażki nie są dostrzegane i pozostają w cieniu sukcesów. Wręcz przeciwnie – respondenci, mając poczucie wielu niedostatków ostatniego ćwierćwiecza, nie zawsze mogli zdecydować się na wskazanie tego jednego, największego niepowodzenia, a liczba różnych (tj. niepowtarzających się) odpowiedzi była niemal tak duża, jak liczba respondentów. Po dokonaniu klasyfikacji odpowiedzi udzielonych w pytaniu otwartym okazało się jednak, że ponad dwie piąte (41,9 proc.) dotyczyły różnorodnych obszarów niesprawności polityki państwa. A zatem główną grupę porażek 25-lecia stanowią nieudane, niedokończone, a czasem zaniechane reformy. Najczęściej wskazywano na reformatorską nieudolność państwa w zakresie ochrony zdrowia, następnie prywatyzacji, systemu emerytalnego i ubezpieczeń społecznych, finansów publicznych, edukacji, a także niekiedy (po niespełna 2 proc. odpowiedzi) wymiaru sprawiedliwości i infrastruktury. Mniej więcej co dziewiąty respondent za największą porażkę Polski uznawał brak konsekwencji w reformowaniu państwa. Wielu badanych upatrywało porażek również w niskiej jakości polityki (m.in. nadmierna biurokracja), ale także klasy politycznej (łącznie 18,1 proc. odpowiedzi); wskazywano na brak odpowiedzialności politycznej, przygotowania merytorycznego i zaplecza intelektualnego, czasem wymieniano rządy PiS, Samoobrony i LPR. Osobną, dość dużą grupę porażek (11,4 proc.) stanowiły błędy popełnione w polityce społecznej, w tym nierówność szans, antagonizacja

reform, nieudolność w niektórych sferach czy brak rozwiązań palących problemów gospodarczych, społecznych i dotyczących relacji międzynarodowych. Część z tych porażek, przypisywanych niesprawności mechanizmów państwowych i politycznych, dotyczyła oczywiście kwestii gospodarczych (np. reforma emerytalna, finanse publiczne, ubezpieczenia społeczne i in.), niemniej jednak eksperci Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego również często podkreślali aspekty ekonomiczne. Co dziwne ankietowany uważa, że największym powodem do niezadowolenia są niewystarczające ekonomiczne warunki życia mieszkańców Polski, czego przyczyną jest wysokie bezrobocie, ale także rozwarstwienie dochodowe, tak w ujęciu regionalnym, jak i grup społecznych. Powodem do wstydu – zdaniem niespełna 5 proc. respondentów – jest także emigracja zarobkowa.

Wyzwania na następne 25 lat

Choć jakość uprawianej polityki jest zdaniem badanych głównym obszarem porażek Polski po 1989 r., to sprawom politycznym respondenci nie poświęcili wiele uwagi, proponując priorytety rozwoju Polski na następne 25 lat. Lista priorytetów została zdominowana przez kwestie gospodarcze. Powinniśmy skupić się na wzroście innowacyjności polskiej gospodarki oraz na przyspieszeniu tempa rozwoju ekonomicznego (każdy z postulatów zgłaszało około 2/3 ankietowanych). Niewiele mniej osób (62,7 proc.) na liście rankingowej minimum trzech najważniejszych priorytetów wymieniało potrzebę poprawy

Co było największą porażką Polski od 1989 roku?



jakości życia, związaną z wydłużaniem życia, poprawą zdrowotności społeczeństwa, polepszeniem dostępu do wysokiej jakości edukacji, walką z ubóstwem i wykluczeniem społecznym (choć tylko 13,5 proc. osób uznało to za sprawę kluczową). Również rozwój społeczny został uznany (przez niemal połowę badanych) za obszar o znaczeniu priorytetowym, lecz tylko co ósma osoba uważa, że jest to sprawa najwyższej wagi (na pierwszej pozycji w rankingu priorytetów). Do najważniejszych wyzwań zaliczono także rozwój polskiej nauki, edukację i promocję polskich osiągnięć naukowych (49,1 proc. osób uważa to za priorytet, w tym niespełna 3 proc. – za kwestię najistotniejszą) oraz wzrost znaczenia Polski w świecie, za czym powinna iść promocja polskiej marki narodowej (jest to priorytetem dla 34,7 proc. ekspertów, w tym dla około 5 proc. najważniejszym). Znacznie mniej osób

na liście priorytetów umieściło rozwój polskiej kultury i jej promocję w kraju i na świecie, ochronę środowiska naturalnego i rozwój zasobów przyrodniczych oraz rozwój polskiego sportu i jego promocję (przy czym sport i środowisko naturalne dla żadnego z respondentów nie są najważniejszym priorytetem).

Jakie powinny być priorytety w rozwoju Polski na następne 25 lat?





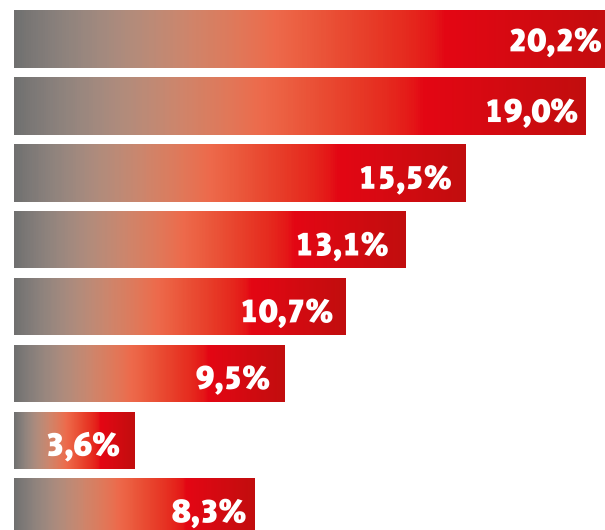
„Teraz Polska”, czyli...?

innowacyjność, nowoczesność, kreatywność (w tym m.in.: rozwój nauki, B+R, twórcza przekora (<i>creative tension</i>), „nowoczesny kraj otwartych ludzi”, „Polska kreatywnym zagłębiem Europy”)	20,2%
rozwój społeczny (w tym m.in.: jakość życia, społeczeństwo obywatelskie, zmniejszanie dysproporcji, solidarność społeczna, kapitał społeczny)	19,0%
rozwój gospodarczy (w tym: wzrost konkurencyjności, zmniejszanie obciążeń podatkowych, specjalizacja)	15,5%
realizacja potencjału, patriotyzm i optymizm (m.in.: „do dzieła!”, „szybciej!”, „Polakiem być to brzmi dumnie”, „Polska to brzmi dumnie”, „więcej optymizmu”)	13,1%
wzrost znaczenia Polski w świecie (ekonomicznego, politycznego i in., w tym promocja Polski i polskiej marki narodowej)	10,7%
ludzie i kapitał ludzki (w tym: edukacja, podnoszenie jakości kształcenia, „Teraz Intelkt”, realizacja pomysłów, aspiracji i potrzeb, pracowitość i zaradność)	9,5%
poprawa jakości rządzenia (np. więcej racjonalności w polityce, precyzyjne określanie celów rozwojowych)	3,6%
inne (w tym: energetyka, jakość, siła spokoju)	8,3%

„Teraz Polska, teraz my, rozwój, praca, nasze sny”

Respondenci zostali zaproszeni do sformułowania jednej kluczowej idei dla Polski, która byłaby odpowiedzią na wyzwania przyszłości i mogłaby wypełnić nową treścią znane od ponad dwóch dekad (dzięki Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego) hasło „Teraz Polska”. Ankietowani zaprezentowali bardzo liczne pomysły, które w większości udało się przyporządkować do siedmiu głównych kategorii. Najlichniesze z nich to innowacyjność, nowoczesność i kreatywność (ponad 20 proc. głosów) oraz rozwój społeczny (19 proc.). Przyszła Polska winna być zatem „kreatywnym zagłębiem Europy” oraz „nowoczesnym krajem otwartych ludzi”. Aby tak się stało, trzeba położyć nacisk na naukę, badania i rozwój – wtedy możliwe będzie także wypromowanie polskiej marki narodowej opartej na idei „twórczego napięcia” (ang. *creative tension* – koncepcja głównej idei marki Polska, opracowana ponad dekadę temu przez zmarłego 14 kwietnia br. Wally’ego Olinsa). „Teraz Polska” to jednak nie tylko Polska innowacyjna, ale także kraj stawiający na rozwój społeczny, dbający o poprawę jakości życia, zmniejszanie dysproporcji, solidarność społeczną, inwestujący w rozwój kapitału społecznego oraz społeczeństwa obywatelskiego. Dla ponad 15 proc. ankietowanych głównym wyzwaniem jest wspieranie rozwoju gospodarczego poprzez mądrą politykę gospodarczą nastawioną na wzrost konkurencyjności międzynarodowej, inteligentne specjalizacje oraz dobrą politykę fiskalną (w tym zmniejszanie obciążeń podatkowych). Wielu respondentów (13,1 proc.) wymieniało kluczowe idee dla Polski, które wiążą się z potrzebą realizacji istniejącego potencjału w duchu nowoczesnego patriotyzmu i optymistycznego patrzenia w przyszłość

Proszę nazwać jedną kluczową ideę dla Polski, która byłaby odpowiedzią na najważniejsze wyzwania przyszłości.



(„Polakiem być – to brzmi dumnie”, „Więcej optymizmu!”, „Do dzieła!”). Mniej więcej co dziesiąty ankietowany uważa, że najważniejszą ideą przyświecającą Polsce przez kolejne 25 lat powinien być wzrost znaczenia naszego kraju na świecie (tak w wymiarze gospodarczym, jak i politycznym). Podobnie liczna grupa osób wiąże przyszły sukces Polski wprost z kapitałem ludzkim, uznając, iż należy postawić na edukację, podnoszenie jakości kształcenia, a także stwarzanie coraz lepszych szans na realizowanie aspiracji i życie w zgodzie z wartościami zaradności i pracowitości. Mniejsza grupa osób (3,6 proc.) listę odpowiedzi na wyzwania przyszłości otworzyłaby poprawą jakości rządzenia – zwiększeniem racjonalności w polityce i rozwojem zdolności stawiania oraz realizacji celów rozwojowych.

Zdaniem badanych ekspertów dziś ideę „Teraz Polska” należy rozwijać głównie poprzez stymulowanie wzrostu kreatywności i jakości życia, ale także wzmacnianie gospodarki, kapitału ludzkiego i pozycji Polski na arenie międzynarodowej.

Jaki bilans dwudziestopięciolecia? Czy Polska jest krajem szans?

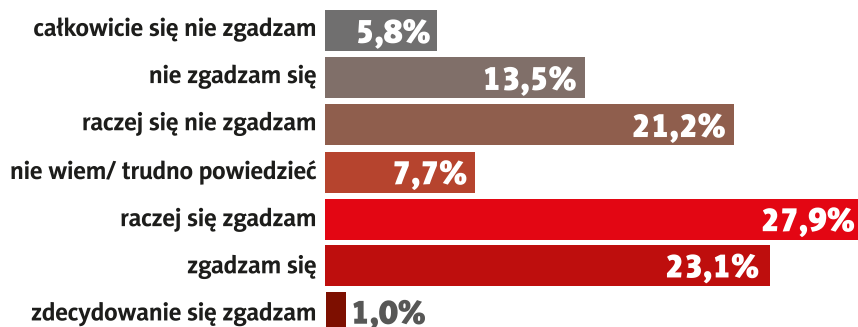
Jaki zatem całościowy obraz zmian, jakie zaszły w Polsce od 1989 r., wyłania się z wielu różnorodnych opinii ekspertów współpracujących z Fundacją Polskiego Godła Promocyjnego? W skali od -5 (zdecydowanie negatywny bilans zmian) do +5 (zdecydowanie pozytywny) średni wynik 104 odpowiedzi wyniósł 3,2, co oznacza ocenę raczej dobrą. Jedna z opinii brzmiała: „Polska po ostatnich 25 latach jest krajem bez porównania lepiej rozwiniętym i stwarzającym lepsze szanse rozwoju niż w 1989 r. Jakość życia podwyższyła się szokująco. Jednak naj-

poważniejszymi problemami są służba zdrowia i szkolnictwo”. Poczuci wielkiej skali i zakresu zmian na lepsze towarzyszy istotny niedosyt i przekonanie, że nie wszystkie szanse zostały dobrze wykorzystane: „Po 25 latach od transformacji mogliśmy odnieść znacznie większy sukces, co pokazała choćby historia II Rzeczypospolitej (wtedy w 20 lat zrobiono więcej niż w ostatnim 25-leciu)”.

Aby jeszcze lepiej zrozumieć, jak widzą swój kraj uczestnicy badania, zapytano ich, czy Polska jest krajem możliwości. Głosy były podzielone, jednak przeważały odpowiedzi twierdzące. Nieco ponad połowa respondentów (52 proc.) zgadza się ze stwierdzeniem, że „Polska jest krajem, który stwarza swoim obywatelom dobre możliwości osiągnięcia sukcesu życiowego”. Z taką tezą nie zgadza się aż 40 proc. osób, przy czym 7,7 proc. nie miało poglądu na ten temat.

Polska jest krajem, który stwarza swoim obywatelom dobre możliwości osiągnięcia sukcesu życiowego

(1 – zdecydowanie się nie zgadzam,
4 – trudno powiedzieć,
7 – zdecydowanie się zgadzam)



Wnioski i rekomendacje

Podsumowując wyniki badania sondażowego, można poczynić kilka spostrzeżeń.

Po pierwsze, bilans 25-lecia (1989–2014) nie jest tak jednoznaczny, jak przedstawia to wielu polityków, współtwórców transformacji systemowej i następujących po niej reform. Zaskakuje wielowymiarowość ocen i punktów widzenia wyzwań przyszłości. Powinno to skłaniać do dalszej, pogłębionej dyskusji, bo tylko rzetelna diagnoza obecnej sytuacji może być dobrym punktem wyjścia do określenia celów na przyszłość i obrania właściwej strategii dla Polski. Samoocena zdaje się być naszą słabą stroną, gdyż za uśrednionymi, zaprezentowanymi powyżej wynikami stoją niekiedy całkiem sprzeczne, niedające się pogodzić opinie – przebija z nich równie często malkontent, co i hurraoptymizm.

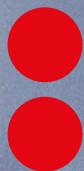
Po drugie, w dość dużej liczbie jednostkowych opinii, dotyczących często spraw bardzo szczegółowych, można odnaleźć

jednak pewien wspólny mianownik myślenia o obecnej sytuacji naszego kraju. Od 1989 r. przeszliśmy długą drogę, popołniając przy tym wiele grzechów zaniechania, potykając się na wielu reformach, lecz została zbudowana swego rodzaju baza nowoczesnego państwa, dająca dobry punkt wyjścia do dalszego rozwoju ekonomicznego i społecznego. Owa baza to instytucje demokratycznego państwa i gospodarki wolnorynkowej, a także załączki nowoczesnego, otwartego społeczeństwa.

Po trzecie, na tej bazie należy teraz opierać odważniejsze, wybiegające dalej w przyszłość strategie rozwoju społeczno-ekonomicznego, które umożliwią Polsce znalezienie się w gronie najlepiej rozwiniętych krajów świata, równoprawnych partnerów najsilniejszych państw w Unii Europejskiej. Ambitne cele rozwojowe powinny odnosić się nie tylko do kwestii rozwoju gospodarczego (poprzez wzrost innowacyjności i wykorzystanie kreatywnych zasobów kapitału ludzkiego), ale także do społeczeństwa obywatelskiego i kapitału społecznego.

Po czwarte, istnieje dość silne oczekiwanie, aby po 25 latach od rozpoczęcia transformacji zakończyć etap „turbomodernizacji”, polegającej na szybkim nadrobieniu zaległości ekonomicznych i budowaniu instytucji nowoczesnego państwa (często kosztem niektórych grup społecznych), a przejść do etapu rozwoju zrównoważonego: harmonijnej poprawy ekonomicznych i społecznych warunków życia, postępu ekonomicznego zakładającego się na poprawę jakości życia we wszystkich regionach kraju i grupach społecznych.

Po piąte, mierząc daleko i wysoko, nie należy zapominać, że popełnione błędy (niedokończone, nieudane lub nieprzeprowadzone reformy, zwłaszcza w ochronie zdrowia, edukacji, systemie ubezpieczeń społecznych) powinny zostać naprawione, a dotkliwe zaległości – nadrobione (np. w infrastrukturze podstawowej oraz standardach życia publicznego), gdyż mogą blokować dalszy rozwój i uniemożliwiać realizację ambitnych celów na miarę przyszłego ćwierćwiecza.



Nie ma innowacyjnej gospodarki bez innowacyjnego człowieka

O zmianach w globalnej ekonomii,
atutach polskiej gospodarki i marce kraju
z wicepremierem i ministrem gospodarki

Januszem Piechocińskim

rozmawiają Krzysztof Przybył
i Adam Mikołajczyk.

Adam Mikołajczyk: Panie premierze, przyszedł panu koordynować rozwój polskiej gospodarki w bardzo trudnych czasach...

Janusz Piechociński: Świat jest w okresie niepewności i bezradności. Nie potrafimy dziś znaleźć rozwiązania najważniejszych problemów globalnych. W mojej ocenie skończyła się era cykli koniunkturalnych w gospodarce światowej. Nawet w najlepszym okresie ożywienia gospodarczego można zbankrutować w każdym miejscu na świecie, a w czasie największego kryzysu można bardzo wiele zyskać. Zatem nie straszmy siebie nawzajem, nie syćmy się niepewnością i lękiem przed inwestowaniem, tylko zastanówmy się, jak widmo zagrożeń przekształcić w zbiór szans i korzyści.

Krzysztof Przybył: Kto wygra walkę o nowe rynki?

JP: Europa nie docenia dynamiki zmian zachodzących w podstawach ludzkich i w gospodarce Ameryki Południowej i Azji. Tracimy zdolność do regulacji tych zjawisk. Wielkie światowe organizacje, jak ONZ i WTO, czy spotkania Grup G2, G8, G20 nie dają już skutecznych odpowiedzi, jak reagować i wpływać na zachodzące w świecie zmiany ekonomiczne. To pokazuje, z jakimi problemami musi się mierzyć każdego dnia minister gospodarki.

AM: Co jest zatem atutem polskiej gospodarki?

JP: Na pewno atutem polskiej gospodarki jest duch przedsiębiorczości Polaków, taki na pograniczu życiowego cwaniactwa. Jesteśmy pierwszym pokoleniem, które nie musi zaczynać wszystkiego od początku, ale „dokłada” do tego, co pozostawili rodzice. Patrząc na bieg naszej historii, można zauważyć, że państwo polskie powstało na gruzach I wojny światowej i od razu musiało zmagać się z dramatem wielkiej inflacji lat 20. i tzw. wielką depresją lat 30. ubiegłego wieku. Odbudowa i pierwsze sukcesy państwa polskiego zostały przerwane tragedią II wojny światowej, po której nastąpił socjalistyczny okres gospodarki nierynkowej, aż do tzw. ustawy Wilczka z 1989 r., zgodnie z którą „podejmowanie i prowadzenie działalności gospodarczej jest wolne i dozwolone każdemu na równych prawach”. Spowodowało to aktywizację drobnych przedsiębiorców, którzy utworzyli wiele nowych miejsc pracy, przyczyniając się w ten sposób do boomu lat 90. Była to przedsiębiorczość siermiężna, z koreańską elektroniką, cytrusami i bielizną w ulicznych „szczękach”. Ten obraz pokazuje, jak wielką drogę przebyliśmy, jak bardzo powinniśmy być dumni z osiągniętego rezultatu. Wraz z wejściem do

Unii Europejskiej nastąpił duży transfer emigracji zarobkowej. Europa doceniła pracowitość, pomysłowość i zaradność Polaków, wykorzystwała gotowość do pracy za niższe stawki, co czasem wzbudzało protesty na rynkach lokalnych. Kryzys globalny, nękający świat od roku 2007, na szczęście obszedł się z nami względnie łaskawie, bo jako jedyni w Europie nie odnotowaliśmy spadku PKB. Sama Europa już niestety gorzej sobie z nim radzi. Niejednokrotnie pytałem, dlaczego europejski przemysł motoryzacyjny nadal płaci cenę kryzysu, skoro światowa motoryzacja już dawno się z nim uporała, dlaczego w Europie poziom przemysłu cementowego, stalowego czy ceramiki budowlanej jest niższy niż na świecie. Potrzebna jest innowacyjna i konkurencyjna gospodarka, aby móc wejść na dobrą pozycję do strefy euro, aby działać na warunkach partnerskich w strefie wolnego handlu z Japonią, Koreą Południową czy USA. Nie możemy być tylko odbiorcą towarów lub dostawcą podzespołów o najniższej rentowności. Musimy być innowacyjni, konkurencyjni, wysoko-wydajni. Odnotowujemy już poprawę tych wskaźników, jednak muszę przyznać, że nie przekłada się to jeszcze na wzrost zatrudnienia i zmniejszenie stopy bezrobocia.

AM: Co właściwie oznaczają pojęcia konkurencyjności i innowacyjności w gospodarce?

JP: Nie ma innowacyjnej gospodarki bez innowacyjnego człowieka. Jeżeli przedsiębiorca będzie innowacyjny i konkurencyjny, to takie też będą jego zakład, branża, gospodarka i państwo. Musimy zrozumieć, że światowy kryzys nie jest tylko kryzysem społeczno-gospodarczym, to erozja postaw wobec pędu zachodzących w świecie zmian. Gnębią nas pytania, czy nadążamy za

postępem, czy wyprzedzamy konkurencję, czy jesteśmy otwarci, czy nauczyliśmy się nowej sztuki rywalizacji, nie poprzez walkę, ale poprzez otwartość na współpracę i współdziałanie. Podczas licznych spotkań z młodymi przedsiębiorcami słyszę coraz częściej niepokojącą opinię, że własny biznes to tytaniczna praca przez całą dobę i 360 dni w roku. Młode osoby, które dziedziczą firmę, często nie chcą pracować tak ciężko jak rodzice. Wychodzą z założenia, że sprzedaż dorobku oznacza mniej kłopotów, a czasem nawet

wystarczy na godne życie. To obrazuje niezwykle ważny dla polskiej gospodarki problem przedsiębiorczości firm rodzinnych, które przezwyciężając absurdalność czasów PRL-u i nakaz wytężonej pracy drapieżnego kapitalizmu lat 90., napotykają wymogi konkurencyjności wyznaczone przez czasy pokryzysowe, które stają się dla nich nie do spełnienia.

Jeżeli przedsiębiorca będzie innowacyjny i konkurencyjny, to takie też będą jego zakład, branża, gospodarka i państwo. Musimy zrozumieć, że światowy kryzys nie jest tylko kryzysem społeczno-gospodarczym, to erozja postaw wobec pędu zachodzących w świecie zmian.



KP: Umiemy już mówić o swoim sukcesie? Jesteśmy optymistami?

JP: Spotykam wielu cudzoziemców, którzy są pod wrażeniem zmian, jakie dokonały się w naszym kraju na przestrzeni ostatnich 25 lat. To zmiany wręcz epokowe. Duch przedsiębiorczości, duch narodu polskiego został wzbudzony wezwaniem Jana Pawła II, który nie nawoływał do walki z komunizmem, ale do tego, abyśmy byli solidarni, wspólnotowi i domagali się przypisanych każdemu narodowi praw do samostanowienia i wolności. Jednocześnie nasz papież nauczał, że jeżeli żądamy wolności, to musimy sami stać się odpowiedzialni za tę wolność, za państwo i za siebie. Dzisiaj ta nauka nadal pozostaje aktualna, jesteśmy odpowiedzialni za nasz kraj i jego markę. Musimy nauczyć się być optymistami, z dumą mówić o pozytywach i sukcesach. „Nie jedźcie do Francji, jedźcie do Polski, tam jest przyszłość” – tak brzmiały tytuły czołowych niemieckich gazet. Tymczasem na spotkaniach z przedsiębiorcami słychać narzekania. Spotkałem niedawno przedsiębiorcę z Suwalszczyzny, który utyskiwał, że źle się dzieje. Zapytałem, czy ma problemy, czy bankrutuje. A on odpowiada, że zwiększył zyski, natomiast zbankrutował kapitał szwajcarski działający na jego rynku, ponieważ nie wprowadzał nowych produktów i nie inwestował w ludzi oraz firmę. Na tym przykładzie widać, że Polacy wbrew faktom chcą widzieć świat w czarnych barwach. Tymczasem przekaz powinien być taki, że jesteśmy przedsiębiorczy, innowacyjni, konkurencyjni. Odnieśliśmy sukces.

AM: Mówi się, że przewagę konkurencyjną kraju na arenie międzynarodowej buduje też silna marka kraju.

JP: To prawda. Pamiętam, że dyskusja o marce Polska zaczęła się w połowie lat 90. z inicjatywy Jacka Dzierwy, ówczesnego przedstawiciela firmy Procter & Gamble na Europę Środkowo-Wschodnią i Polskę, który rozpoczął tę debatę, nawołując: „Budujmy polską markę!”. Cenne były również inne inicjatywy, w tym także pod patronatem prezydenta, jak choćby Konkurs „Teraz Polska”. Wraz z rozwojem i stabilizacją gospodarki i poziomu życia społecznego przyszła refleksja, co dzisiaj znaczy polskość, czy można być dumnym z tego, że jest się Polakiem, jak upowszechniać markę Polska. Najlepszymi ambasadorami kraju są jego oby-

watele. Polacy, zakochani w turystyce, podróżujący po świecie, stają się wizytówką swojego kraju, naszej kultury, wiedzy, pomysłowości. Nawiązujemy kontakty towarzyskie i biznesowe. Od tych spotkań w skali mikro tworzy się obraz kraju w skali makro. W ten sposób każdy z nas odpowiada za budowę marki kraju i jego prestiż.

Kiedy zostałem wicepremierem w grudniu 2012 r., od razu zaproponowałem dyskusję społeczną o tym, na czym polega patriotyzm gospodarczy, szczególnie w obliczu globalizacji i mądrego umiędzynarodowienia gospodarki. Czy można – lub nawet trzeba – „zmuszać” obywateli, aby kupowali towary tylko dlatego, że wyprodukował je ich sąsiad, współobywatel? Najważniejsze jednak, aby zrozumieć, że kupując dany produkt czy usługę, mamy wpływ na to, gdzie powstają miejsca pracy i gdzie jest generowany dochód.

AM: Jak dzisiaj ocenia pan kondycję polskiej gospodarki?

JP: Obecnie mamy w Polsce 1,7 mln podmiotów gospodarczych, z czego 1,2 mln to podmioty jednoosobowe. Mamy 58 tys. eksporterów, w znacznej mierze są ukierunkowani na wybrane rynki. Gros polskich firm nie zamierza wychodzić ze swoim produktem czy usługą poza rynek lokalny. Obecność na każdym rynku wymaga promocji. Ten, kto się nie rozwija, już zginął. Tak jak ten, który nie zdobywa nowych kontrahentów, a przywiąże się do jednego, i ten, który nie potrafi zainteresować nowych partnerów.

Kiedy obejmowałem stanowisko ministra gospodarki i tekę wicepremiera, wiedziałem, że potrzeba siedmiu lat, aby osiągnąć trzy zamierzone cele. Po pierwsze zmianę proporcji wymiany handlowej z Unią Europejską. Obecnie trzy czwarte wymiany realizujemy z Unią Europejską, a pozostałą część – z krajami pozaeuropejskimi. Chcemy, aby stosunek ten wynosił 1:1. Po drugie zwiększenie

wielkości eksportu i jego nadwyżki nad importem. Po trzecie poprawę stosunków gospodarczych z Rosją, co jest szczególnie dziś trudne wobec sytuacji na Ukrainie i naszej polityki proeuropejskiej. Nawiasem mówiąc, Ukraina to dziś główny importer naszej wieprzowiny, ale za kilka lat może stać się jej światowym producentem. Musimy być na to przygotowani.

Rozwijamy nasze przetwórstwo drobiowe ze względu na obecność na rynkach arabskich. Musimy pamiętać, że jeżeli nie wykorzystamy naszych mocy wytwórczych w hodowli drobiu, to ta gałąź przemysłu może się załamać. Podobnie jest z produkcją płytek ceramicznych – mamy tak nowoczesne i innowacyjne technologie, że musimy podwoić eksport, aby przynajmniej jedną trzecią producentów uchronić przed bankructwem. Dlatego z taką determinacją szukamy nowych rynków zbytu, dlatego stworzyliśmy programy „Go China” i „Go Africa”. Niedoceniona gospodarczo Afryka, zaniedbana przez całą Europę, może się okazać miejscem bardzo skutecznej penetracji. Działania dyplomatyczno-gospodarcze resortu, którym zarządzam, powinny być skoordynowane z podobną aktywnością prezydenta i ministra spraw zagranicznych, a całość precyzyjnie zaprogramowana. Nie stać nas na błądy.

KP: Jakie są priorytety ministra gospodarki?

JP: Priorytetem jest odejście od gospodarki surowcowej na rzecz przetworzonej, generującej wyższe marże i mającej wpływ na markę kraju. Działania państwa powinny być ukierunkowane na kreowanie aktywności samych przedsiębiorców. Jeżeli biznes jedzie z misją gospodarczą prezydenta, to nie może zapominać o koniecznych przygotowaniach oferty, w tym także o certyfikowaniu np. produktów żywnościowych zgodnie z wymogami kraju gospodarza. W przeciwnym razie taka podróż nie odniesie pożądanego wyniku biznesowego i będzie tylko wycieczką turystyczną na koszt polskiego podatnika. Podobnie niektórzy przedstawiciele cechu wędliniarzy nie mogą liczyć na udział w delegacji ministra gospodarki do krajów islamskich, bo tam po prostu nie jada się wieprzowiny. Skuteczna promocja to przede wszystkim praca i zaangażowanie konkretnego przedsiębiorcy w budowę bazy kontaktów, profesjonalne przedstawienie oferty handlowej, stworzenie produktów i usług na najwyższym poziomie w konkurencyjnych cenach. Państwo może jedynie stwarzać okazje do prezentacji, wspierać działania promocyjne przedsiębiorców poprzez organizowanie misji gospodarczych i rozpoznanie lokalnego rynku pod względem regulacji prawnych i gospodarczych. Wszystkie działania państwowe muszą być przemyślane i składać się na całość skutecznej promocji polskiej gospodarki. W ubiegłym roku Ministerstwo Gospodarki odbyło spotkania z reprezentantami 86 krajów, zaś Ministerstwo Spraw Zagranicznych – z około 40. Aktywność zagraniczna państwa przesuwą środek ciężkości na obszar gospodarczy, gdyż właśnie poprzez gospodarkę i dyplomację chcemy odnosić sukcesy polityczne. Razem z ministrem Sikorskim decydujemy, w których krajach można zrezygnować z ambasadorów na rzecz Wydziałów Promocji Handlu i Inwestycji. Na szczęście w dzisiejszych czasach nie ma potrzeby obec-

ności prezydenta czy ministra gospodarki na wszystkich rynkach. Trzeba działać w stowarzyszeniach i organizacjach międzynarodowych, mieć stałych przedstawicieli w każdej branży, aby na bieżąco móc obserwować stanowione prawo i lobbować na rzecz swoich interesów. Jednym z takich lobbystów może być oczywiście minister gospodarki. Ja nie mam z tym żadnego problemu i otwarcie zadaję tzw. trudne pytania. Pytam Węgrów wprost: „Dlaczego wy, Węgrzy, od których braliśmy przez lata ikarusy, nie wpuściliście do przetargu naszej Pesy?”.

AM: Czy widać już pierwsze rezultaty nowych kierunków polityki gospodarczej?

JP: Tak myślę. Kiedy obejmowałem urząd w grudniu 2012 r., sądziłem, że potroimy wymianę handlową z krajami Afryki w roku 2015, a już dziś mogę powiedzieć, że stanie się to we wrześniu tego roku. Nasi partnerzy docenili naszą solidarność, racjonalność, partnerstwo. W kontaktach z krajami arabskimi startowaliśmy z poziomu 200 mln dolarów wymiany handlowej. Rok 2013 skończyliśmy, wykazując obroty na poziomie 1 mld dolarów, zaś prognozy na rok 2014 mówią o kwocie 2,5 mld.

Wytworzyliśmy swoistą konkurencję o Polskę między Japonią, Koreą, Chinami i Indiami, czyli nowymi potęgami gospodarki światowej. Rok 2014 będzie rozstrzygający dla polskiego przemysłu motoryzacyjnego, co zostało podbudowane decyzjami podjętymi w roku ubiegłym, dotyczącymi zagranicznych inwestorów z sektora motoryzacyjnego w specjalnych strefach ekonomicznych. Można już powiedzieć, że w Polsce powstał klaster sektora motoryzacyjnego. Nie jest ważna jedynie liczba zmontowanych w Polsce pojazdów, istotna jest również produkcja podzespołów i części do samochodów, eksportowanych – nawiasem mówiąc – głównie do Wielkiej Brytanii i Korei. W roku 2013 o 40 proc. wzrósł polski eksport do Korei, jednak nadal na tym odcinku notujemy deficyt w obrotach handlowych (znaczna część importu to zaopatrzenie sektora LCD czy AGD).

KP: Jakie są zagrożenia dla polskiej gospodarki w roku 2014?

JP: Główne zagrożenie to niepewność Ukrainy – gospodarka nie znosi niepewności. Istotna jest też odpowiedź na pytanie, czy rzeczywiście światowa gospodarka wychodzi z kryzysu, czy jest sztucznie stymulowana wielomilionowymi dotacjami. Kiedy skończą się środki, przekonamy się, czy kuracja przyniosła zamierzone rezultaty.



Lider nie wystarczy, potrzebny autorytet

O początkach imperium kosmetycznego,
pierwocinach polskiego kapitalizmu,
patriotyzmie gospodarczym
i ekspansji globalnej

z **Ireną Eris**

rozmawia Adam Mikołajczyk.

Adam Mikołajczyk: Gdzie pani była w czerwcu 1989 r. i czym się zajmowała?

Irena Eris: Prowadziłam własną firmę. Moja marka miała wtedy już mocną pozycję na rynku, jednak cały czas nie nadążałam za popytem. Rok 1989 okazał się przełomowy. Zmieniła się wtedy całkowicie sytuacja polityczna. Z gospodarki socjalistycznej przeszliśmy na wolnorynkową. Prywatni przedsiębiorcy zaczęli być doceniani za to, że tworzą miejsca pracy, wspierają polską gospodarkę i płacą podatki. Jednym słowem, zapaliło się dla nich zielone światło. Wtedy też dopiero tak naprawdę uwierzyłam, że moja praca jest doceniana. Poczulałam, iż możemy dalej rozwijać produkcję, by w pełni zaspokoić popyt na nasze kosmetyki. Logika wskazywała, że zmniejszy się on wraz z otwarciem granic i nastaniem czasów zażartej konkurencji, ale nic takiego się nie wydarzyło. W roku 1993, kiedy przeprowadziliśmy się do nowego zakładu, otwierały się przed nami inne, lepsze per-



spektywy. Wtedy na polskim rynku zaczęły już funkcjonować wszystkie mechanizmy marketingowo-reklamowe, ale baza, jaką budowałam intuicyjnie od samego początku, stanowiąca tożsamość mojej marki, już istniała. Klienci darzyli nas zaufaniem, czekali na nowe kosmetyki. Stanęły przed nami nowe możliwości rozwoju – i to nie tylko w Polsce.

AM: Czy prowadzenie działalności gospodarczej było łatwiejsze na początku lat 90., kiedy praktycznie każdy pomysł był dobry, ale brakowało wzorców dotyczących zarządzania, sprzedaży, marketingu, czy też łatwiej jest teraz, kiedy praktycznie w każdej branży panuje duża konkurencja, konsumenci są bardzo wymagający, ale pomaga rozwój technologiczny i dostępne know-how?

IE: Z mojego punktu widzenia teraz jest zdecydowanie łatwiej. Nie jesteśmy już ledwie tolerowanym elementem gospodarki, jak w latach 80. Mamy dużą i dobrze działającą firmę. Czujemy się prawdziwymi przedsiębiorcami – ludźmi, którzy zarabiają i wydają pieniądze, dają zatrudnienie, płacą naprawdę duże podatki, przyczyniając się do wzmacniania państwa. Możemy oczywiście wymienić również wiele spraw, które utrudniają nam działalność, np. brak planów zagospodarowania przestrzennego, za dużo biurokracji oraz państwa w biznesie. Ale tutaj z pewnością najczęściej problemów mogą napotkać jednak ci, którzy zaczynają. Z drugiej strony świat poszedł do przodu i – choćby dzięki Internetowi – można z sukcesem prowadzić własną firmę, nie wychodząc z domu. To stwarza możliwości szczególnie kobietom, które mogą zajmować się dziećmi, a jednocześnie robić to, co lubią.

AM: Czy pamięta pani jakieś anegdoty związane z prowadzeniem działalności i polskim raczkującym kapitalizmem?

IE: Trudno to nazwać anegdotą, bo takie było po prostu życie w tamtej epoce i jej realiach. Kiedy zaczynałam, miałam w swojej ofercie tylko jeden krem. Byłam nikomu nieznanym producentem. Niby na rynku odczuwało się niedosyt wszystkiego, był rok 1983, ale jednak sklepy, paradoksalnie, wzbraniały się przed naszym produktem. W państwowych sprzedawczynie siedziały przy pustych półkach, ponieważ z zasady unikano tam

kontaktów z prywatnymi firmami. Z kolei lepiej zaopatrzone sklepy prywatne, tzw. agencyjne, też odmawiały zakupu nieznanego wyrobów, nieznanego producenta. W świetle ówczesnych niestabilnych przepisów sklepy te mogły zostać w każdej chwili zamknięte, więc właściciele nie chcieli ryzykować i znaleźć się w sytuacji, kiedy coś się nie sprzeda. Stawiali na obrót znanymi kosmetykami. Woleli pojechać do hurtowni Polleny-Urody i oczekiwać całą noc na pożądaną przez klientów towar. Nie załamaliśmy jednak rąk, a mój mąż jeździł po całym kraju i próbował sprzedawać to, co wyprodukowaliśmy. Pamiętam prywatnego sprzedawcę z Puław, który kupił od nas aż 50 kremów. Pamiętam również drogerię, istniejącą w Warszawie do dziś, przy obecnej Alei Solidarności (dawniej Świerczewskiego), której właścicielka zgodziła się na zakup, ale praktycznie na warunkach pozbawiających nas marży. Kiedy mąż zwrócił jej na to uwagę, powiedziała mu: „Teraz chce pan sprzedać nieznane produkty, więc musi się pan z tym pogodzić, ale kiedyś może marka stanie się znana, to wtedy pan będzie mi dyktował warunki”. Kilka lat później mąż wstąpił do tamtej drogerii. Razem z jej właścicielką z rozbawieniem wspominali wcześniejszą rozmowę.

AM: Który punkt w pani karierze był przełomowy?

IE: Pierwszy krem – wykonany jeszcze na studiach farmaceutycznych dla mojego przyjaciela, zapalonego żeglarza. Poprosił mnie, abym przygotowała krem do rąk, gdyż od zimnej wody i wiatru miał bardzo spierzchnięte dłonie i w żaden sposób nie mógł sobie z tym problemem poradzić. Próbował wszystkich dostępnych kremów, ale bez zadowalających rezultatów. W końcu powiedział: „Irena, jak ty mi nie pomożesz, to już mi nikt nie pomoże”. Moje ówczesne „kosmetyczne produkcje” nie były wprawdzie dla nikogo ze znajomych tajemnicą, ale zrobiło mi się miło, kiedy zostałam poproszona o taką przysługę. To już było prawdziwe wyzwanie. Pamiętam, że przygotowałam dla niego specjalny krem o silnym stężeniu witaminy A. Kolega był zachwycony! Z perspektywy czasu mogę powiedzieć, że była to jedna z decydujących chwil w moim życiu. Jeszcze nie ta przełomowa, ale naprawdę ważna – zrobiłam coś, co zostało docenione, coś, co pomogło w beznadziejnej sytuacji. Był to też rodzaj weryfikacji tego, co robię. Po raz pierwszy ktoś mi w tej dziedzinie zaufał, a ja go nie zawiodłam. Dowiedziałam się, że mogę robić kremy dla innych, i choć na kilka lat pochłonięły mnie – zdawać by się mogło – poważniejsze sprawy, ta świadomość bardzo mi się w pewnym momencie życia przydała.

AM: Jakie ma pani obecnie oczekiwania wobec państwa, jeśli chodzi o regulacje prawne, podatkowe, fiskalne, pomocowe itp.?

IE: Potrzebne jest zdecydowane uproszczenie regulacji prawnych, szczególnie podatkowych.



AM: Wielu wiodących polskich przedsiębiorców, w tym pani, jest obecnie w fazie ekspansji międzynarodowej. Co jest potrzebne polskiemu matemu i średniemu biznesowi, aby skutecznie konkurować za granicą?

IE: Odpowiedź nie jest prosta ze względu na widoczną, wyraźną różnicę pomiędzy poszczególnymi rynkami. Rynki europejskie są konserwatywne, często bardzo dbają o interesy rodzimych producentów, co nie ułatwia eksporterom rozwinęcia skrzydeł. Do tego większość rynku kosmetycznego należy do kilku marek koncernowych, a tych lokalnych jest ledwie parę. Moja firma eksportuje już do 40 krajów. Nasze produkty przyjmowane są ciepło tam, gdzie Polska jest postrzegana jako kraj europejski, gwarantujący tym samym wysoką jakość. Jesteśmy bardzo aktywni w krajach Bliskiego Wschodu i Azji. Wiele rynków zmusza nas jednak do zmierzenia się z zupełnie wyjątkowymi wyzwaniami: logistycznymi, regulacyjnymi, restrykcyjnymi. Przykładem niezwykle trudnych i hermetycznych rynków są Chiny i Japonia. Elastyczność i szybkość działania wyróżnia nas jednak wśród wielu konkurentów. Staramy się też zawsze dostosowywać ofertę do wymogów konsumentek w poszczególnych krajach. To daje nam zdecydowaną przewagę. Istnieją różne strategie wchodzenia na rynki obce i każda z nich wiąże się z innymi kosztami. Jednak przede wszystkim, by zaistnieć za granicą, potrzebna jest silna, rozpoznawalna marka i zaufanie klientów na lokalnym rynku. Dobrym posunięciem jest znalezienie silnego, godnego zaufania partnera zagranicznego, który doskonale zna specyfikę danego rynku i potrafi sprawnie planować działania marketingowe. Innym rozwiązaniem jest rozwijanie własnej dystrybucji lub spółek córek za granicą.

AM: W naszym kwartalniku podejmujemy temat nowoczesnego pozytywnego patriotyzmu. Czy odnosi pani to pojęcie do biznesu?

IE: Polska nie ma niestety jeszcze właściwego, odpowiadającego prawdziemu wizerunkowi na świecie. Nadal jesteśmy tam odbierani stereotypowo, przez pryzmat prząsności, a nie nowoczesności. Ale powoli ta sytuacja się zmienia. I dobrze! Aby wykreować prawdziwy obraz Polski, potrzeba czasu oraz wspólnego wysiłku, a przede wszystkim międzynarodowych sukcesów polskich firm. Zmiana postrzegania naszego kraju z pewnością pomogłaby polskim przedsiębiorcom zaistnieć na zagranicznych rynkach. Chciałabym, żeby marka Polski była silna, a państwo postrzegane jako nowoczesne. Promujemy zatem wiedzę i innowacyjność. Samo twierdzenie, że jesteśmy dziś nowoczesni, innowacyjni, z mnóstwem mądrych, wykształconych i energicznych ludzi – to za mało. Aby zmienić wizerunek Polski, potrzebne jest przede wszystkim nagłośnienie faktów, których przecież nie brakuje. Jednym z nich, z którego jestem bardzo dumna, jest na przykład zaproszenie nas do Comité Colbert – stowarzyszenia światowych marek

luksusowych. Jestem pewna, że pokazywanie sukcesów polskich marek ośmieli również młodych polskich przedsiębiorców, doda im odwagi, by mogli wykorzystać swoją szansę nie tylko w kraju, ale i na świecie.

Mam też poczucie, że również na płaszczyźnie naukowej (dzięki naszemu Centrum Naukowo-Badawczemu), powoli przełamujemy stereotypy. Wyniki naszych badań są prezentowane na wielu światowych kongresach. Czujemy ogromną satysfakcję, gdy naukowcy z krajów rozwiniętych, którzy początkowo odnoszą się do nas sceptycznie, po prezentacji dostrzegają specjalistów, nierzadko wpływających na rozwój światowej kosmologii. W taki właśnie sposób przyczyniamy się, jako firma, do zmiany wizerunku Polski. To taki nasz skromny wkład, oby takich przykładów było więcej.

AM: Jak określiłaby pani swoje plany biznesowe na najbliższe 10 lat?

IE: Eksport, zwłaszcza w przypadku firmy, która jest jednym z liderów na rodzimym rynku, to najbardziej oczywista droga rozwoju. W tym kierunku idziemy. Planów jest oczywiście bardzo dużo, zarówno w zakresie zdobywania nowych rynków, jak również tworzenia nowych produktów. Widzimy, że mamy ogromny potencjał, a nasze kosmetyki zdobywają coraz większe grono lojalnych konsumentek w wielu krajach. Co nas wyróżnia wśród innych i daje przewagę? Posiadamy własne, unikalne Centrum Naukowo-Badawcze, w którym wykonujemy zarówno badania bezpieczeństwa, jak i efektów działania kosmetyków, m.in. na laboratoryjnych hodowlach komórek skóry. Nasi naukowcy, prowadząc bardzo zaawansowane badania, pracują nad nowymi, innowacyjnymi substancjami aktywnymi i recepturami. Na swoim koncie mają szereg publikacji naukowych w fachowej prasie – zarówno krajowej, jak i zagranicznej – oraz wiele własnych zgłoszeń patentowych. Dbają o światową jakość naszych kosmetyków, które w niczym nie ustępują tym zachodnim. Nadal będziemy się rozwijać, uczyć, podejmować nowe wyzwania, aby sprostać coraz większym oczekiwaniom i aby nie zawieść zaufania, którym klienci nas obdarzają. Tylko w taki sposób możemy budować silną i rozpoznawalną markę, nie tylko w Polsce, ale też za granicą.

AM: Podsumowując ostatnie 25 lat rozwoju Polski, wielu komentatorów wskazuje, że trudno znaleźć wśród młodego pokolenia liderów, którzy będą w stanie przejąć schedę po pokoleniu aktywnie uczestniczącym w transformacji i nie tylko nie zmarnować ich wysiłku, ale nadać sprawom (w każdej dziedzinie – polityce, biznesie, nauce, kulturze) nową jakość i dynamikę.

IE: Bazujemy cały czas na naszej przeszłości. Rzeczywiście sukcesy firm startujących 25 lat temu wydają się spektakularne, gdyż działy się w czasach przełomowych.

To byli pionierzy, którzy tworzyli gospodarkę wolnorynkową. Młodych, działających obecnie przedsiębiorców nie należy porównywać do ówczesnego biznesu. Ci ludzie doskonale wyczuwają rynek, promują sektory związane z innowacyjnością (szczególnie informatyczne i wynalazcze), wkraczając tym samym na międzynarodowe rynki. Podbijają nawet kosmos – nasze marsjańskie łaziki są najlepsze na świecie. Współczesny biznes nie ma mieć wymiaru symbolicznego, powinien opierać się na faktach. Jak pokazują przykłady wielu przedsiębiorców – za pasją i wizją stoi też sukces. Nie oczekujemy zatem rewolucji, tylko efektów. Podsumowując, wydaje mi się, że liderów nie zabraknie w żadnej dziedzinie. Gorzej może być z autorytetami.



Dr Irena Eris,
współwłaścicielka
i założycielka
firmy Laboratorium
Kosmetyczne Dr Irena Eris

Doktor farmacji. Współwłaścicielka Laboratorium Kosmetycznego Dr Irena Eris, w którym jest dyrektorem ds. badań i rozwoju. Od początku istnienia firmy zajmuje się kreowaniem nowych produktów i zarządza procesem ich powstawania. Prekursorka holistycznego podejścia do piękna, które tworzą: kosmetyki, dopasowana do indywidualnych potrzeb profesjonalna pielęgnacja w Kosmetycznych Instytutach Dr Irena Eris oraz dbałość o zrównoważony wypoczynek w postaci luksusowych Hotelu SPA na Wzgórzach Dylewskich i w Krynicy Zdroju. Laureatka wielu prestiżowych nagród, m.in. Nagrody Kisiela, za stworzenie „wielkiego średniego przedsiębiorstwa” (tygodnik „Wprost”, 2000). W 2004 r. znalazła się na liście najbardziej wpływowych kobiet w dziejach Polski – kobiet, które odwróciły bieg wydarzeń, przełamały stereotypy, zainicjowały nowy sposób myślenia (Poczet Kobiet Wpływowych, tygodnik „Polityka”, 2004). W roku 2010 dr Irena Eris została wyróżniona tytułem Człowieka Roku „Briefu”, za stworzenie silnej i rozpoznawalnej na świecie marki, która przyczynia się do budowania pozytywnego wizerunku Polski. W 2011 r. znalazła się w gronie 100 najbardziej wpływowych Polaków tygodnika „Wprost”. Wyróżniona również przez kapitułę konkursu 100 Kobiet Biznesu, organizowanego przez „Puls Biznesu”, za wybitny wkład w rozwój polskiej przedsiębiorczości. W 2012 r. marka Dr Irena Eris jako jedyny polski brand została przyjęta do prestiżowego Comité Colbert – stowarzyszenia najbardziej luksusowych marek, wśród których znajdują się m.in. Chanel, Dior czy Louis Vuitton. Irena Eris została uznana przez „Gazetę Finansową” za jedną z 50 najbardziej przedsiębiorczych kobiet w biznesie. Odznaczona medalem z okazji 20-lecia Polskiego Związku Golfa – za szczególny wkład w rozwój i promocję dyscypliny poprzez cykliczną organizację turnieju Dr Irena Eris Ladies’ Golf Cup oraz propagowanie golfa kobiecego. Członkini Kapituły Nagrody Kisiela. Dr Irena Eris znalazła się wśród 25 nominowanych w plebiscycie „Gazety Wyborczej” i telewizji TVN – Ludzie Wolności.



Co się stało z naszą marką?

Wedel, CPN, Ludwik, Relaks, Wyborowa i wiele innych – to polskie marki powstałe przed II wojną światową lub w okresie PRL-u. Wciąż znane są większości Polaków. Ich losy są rozmaite, a historia dłuższa lub krótsza. Niektóre z nich funkcjonują jedynie na polskim rynku, inne zrobiły międzynarodową karierę i mogą konkurować z wieloma markami zagranicznymi.

Chociaż po 1989 r. powstało wiele nowych firm i marek, prężnie rozwijających się w Polsce i za granicą, to te ze starszym rodowodem często zajmują czołowe miejsca w rankingu publikowanym od 10 lat przez „Rzeczpospolitą”.

W 2013 r. pierwsza dziesiątka najdroższych polskich marek przedstawiała się następująco:

1. Orlen – 3,94 mld zł
2. PKO BP – 3,70 mld zł
3. Biedronka – 3,00 mld zł
4. PZU – 2,33 mld zł
5. Play – 1,92 mld zł
6. Mlekovita – 1,37 mld zł
7. Pekao – 1,35 mld zł
8. Plus – 1,20 mld zł
9. Lotos – 1,11 mld zł
10. Sokołów – 0,89 mld zł

Twórcy rankingu zaznaczają, że przyjęta metodologia za polskie uznała te marki, które powstały w naszym kraju, nawet jeśli dziś są już w obcych rękach.

Najcenniejsze marki świata według rankingu BrandZ Top 100 z 2012 r. to: Apple (o wartości ponad 180 mld dolarów), IBM i Google. Warto zauważyć, że w pierwszej dziesiątce znalazło się aż siedem marek z branży technologii i telekomunikacji. To pokazuje, jakie są światowe trendy w gospodarce.

Trzeba też pogodzić się z faktem, że żadna z polskich marek nie dogoni w najbliższym czasie światowych liderów i nie odniesie globalnego sukcesu na miarę Coca-Coli, L'Oréala czy firmy Steve'a Jobsa. Nawet największe polskie marki nie kwalifikują się w światowych rankingach. Niewątpliwie wpływ na to miał wybuch II wojny światowej oraz prawie 50 lat upaństwowionej gospodarki. Jak więc potoczyły się losy polskich znaków towarowych?

Marki z tradycjami

Najstarszą polską marką, a być może najstarszą przemysłową marką świata, jest firmowy herb Żupy Wielickiej z Kopalni Soli „Wieliczka”, którym oznaczano produkt, czyli sól.

Możemy też się pochwalić, że jedną z pierwszych zarejestrowanych marek wódki na świecie była polska Wyborowa. Została zarejestrowana w 1932 r., chociaż sam trunek powstał w 1927 r. Na wielu rynkach konkuruje z takimi wyrobami jak Finlandia, Smirnoff czy Absolut. Od 2001 r. należy do Pernod Ricard, właściciela marek Ballantine's czy Malibu.

W połowie XIX w. powstała pierwsza polska fabryka czekolady Karola Wedla. Sam znak firmowy E. Wedel zostaje stworzony kilkanaście lat później, kiedy firmę przejmuje syn Emil. On też przy ulicy Szpitalnej w Warszawie buduje kamienicę, na zapleczu której umieszczono nowoczesną fabrykę, a od frontu otworzono sklep i pijalnię czekolady. Budynek stoi do dziś i wciąż można tam kupić wedlowskie smakołyki. Jednak przez ponad 100 lat marka i firma zmieniła właścicieli kilkakrotnie. Po II wojnie światowej fabrykę upaństwowiono na 50 lat, jednak udało się częściowo zachować nazwę – „22 lipca, dawniej E. Wedel”. W roku 1989 wrócono do pierwotnego znaku. Wtedy też rozpoczęła się prywatyzacja zakładu, a w 1991 r. został przejęty przez koncern PepsiCo. Po kilku latach część przedsiębiorstwa trafiła do fińskiej firmy Leaf, a dział zajmujący się produkcją czekolady (wraz z marką) – do światowego lidera produkcji słodyczy Cadbury. W międzyczasie o prawo do marki upomnieli się spadkobiercy dawnych właścicieli. Sprawa oparła się o Sąd Najwyższy, jednak w końcu doszło do porozumienia i Cadbury wykupił pełne prawa. W 2010 r. znów nastąpiła zmiana właściciela, gdyż Cadbury został przejęty przez amerykański koncern Kraft Foods. W tym samym roku Komisja Europejska, nie chcąc dopuścić do zmonopolizowania rynku czekolad w Polsce, nakazała sprzedaż Wedla. Przetarg wygrała japońska firma Lotte, która jest właścicielem marki i fabryki do dziś.

Ciekawą i burzliwą historię mają również polskie Winiary. Tak nazywała się wieś pod Kaliszem (obecnie stanowi już część miasta), gdzie kiedyś wyrabiano



wino dla książąt kaliskich, a przed wojną zajmowano się browarnictwem. Przedsiębiorstwo zostało założone w 1941 r. z inicjatywy Niemców, po ich wkroczeniu do Kalisza. Bazą do budowy fabryki był jeden z dwóch nieczynnych browarów. Po wojnie fabrykę upaństwowiono. W 1974 r. wyprodukowano pierwszy Majonez Dekoracyjny – dziś jeden z najlepiej rozpoznawalnych majonezów w Polsce. Dwadzieścia lat później zakład stał się częścią szwajcarskiego koncernu Nestlé, który zdecydował pozostać przy lokalnych markach.

Niedawno 220-lecie istnienia obchodziła najstarsza polska fabryka porcelany w Ćmielowie. Manufakturę założyło w 1790 r. zrzeszenie cechowe garncarzy Ćmielowskich i opatowskich. W 20-lecie międzywojennym fabrykę przejął Polski Bank Przemysłowy i utworzył spółkę. W tym czasie Ćmielów zyskał sławę nie tylko w Polsce, ale i w Europie. Dla marki pracowali najśłynniejsi europejscy projektanci. Serwisy secesyjne oraz w stylu art déco podbijały całą Europę. Tworzone w paryskiej pracowni projekty Bogdana Wendorfa były prawdziwym przetłumaczaniem w myśleniu o polskiej sztuce użytkowej. Lata 50. i 60. to czas triumfu rodzimego designu, w Ćmielowie zaczęto wytwarzać nowatorskie w formie, słynne do dzisiaj dekoracje i figurki. Część projektów powstawała w Instytucie Wzornictwa Przemysłowego. Obecnie styl ten przeżywa swój renesans, co dobrze wróży fabryce, która w latach 90. była bliska upadku.

PRL wraca

Wydawać by się mogło, iż firmy czy marki, które powstały w czasach siemienistego socjalizmu, nie będą miały szansy na rozwój w nowej rzeczywistości. Choć po 1989 r. wiele z nich odeszło w zapomnienie, to są też takie, które przetrwały, a czasem radzą sobie na naszym rynku dużo lepiej niż wielkie światowe koncerny.

„Ludwiku, do garów!” – głośno hasło reklamowe płynu do mycia naczyń. Ludwik był jedną z pierwszych marek, które powstały w socjalistycznej szarzyźnie. Choć slogan wzbudzał oburzenie męskiej części społeczeństwa (bo przecież zmywanie uznawano za kobiecą domenę), produkt się przyjął. Ba, jego obecną pozycję w Polsce próbują obalać światowe koncerny, ale z mizernym skutkiem – co trzeci płyn do naczyń w polskich domach nosi nazwę Ludwik. Płyn podbija też rynki zagraniczne, używany jest w domach w Rosji, na Ukrainie, Białorusi, a także w Skandynawii. Właścicielem marki Ludwik, której wartość „Rzeczpospolita” szacuje na ok. 35 mln zł, jest Grupa Inco.

Vistula i Wólczanka to kolejne dwie firmy założone w czasach PRL-u. Jedni szyli garnitury, drudzy koszule, ale dziś to już jedna spółka, do której w 2008 r. dołączyła znana rodzinna marka jubilerska Kruk, tworząc Vistula Group. Choć przed rokiem 1989 obie firmy miały w zasadzie pozycję monopolistów w swoich segmentach, na początku lat 90. zaczęły popadać w kłopoty. Zarówno Vistula, jak i Wólczanka nie miały własnych salonów, więc sprzedaż realizowano przez hurtownie i sklepy wielobranżowe. Niemożliwa więc była kontrola nad systemem dystrybucji. Dodatkowo wzrost konkurencji produktów zachodnich sprawił, że spółki zaczęły borykać się z problemami finansowymi. W 2006 r. zapadła decyzja o ich połączeniu i restrukturyzacji. Postawiono na jakość produktów i rozwój marki oraz własnej sieci salonów. Rok później sensacją polskich ulic stała się kampania marki Vistula & Wólczanka, której twarzą został były agent 007, Pierce Brosnan.

CPN nigdy nie angażował do promocji tak znanych aktorów, ale też nie musiał. Skrót nazwy przedsiębiorstwa, będący jednocześnie znakiem, stał się szybko synonimem stacji benzynowej. Może nie było to wielkie osiągnięcie w czasach, gdy panował monopol w tej branży, jednak siła stworzonego w latach 60. znaku była ogromna. Jedziemy na CPN – mawiano powszechnie. Kiedy w maju 1998 r. Rada Ministrów podjęła decyzję o utworzeniu narodowego koncernu naftowego z połączenia Centrali Produktów Naftowych CPN SA i Petrochemii Płock SA, pod nową marką Orlen, podniosło się wiele głosów oburze-



nia. Pytano, jak można rezygnować z tak świetnego znaku jak CPN. Śmiano się z kampanii reklamowych i orła w logo. Z czasem jednak okazało się, że porzucenie bagażu nie zawsze dobrych doświadczeń z okresu PRL-u było dobrą decyzją.

Odwrotną koncepcję realizuje firma obuwnicza Wojas – przywraca markę butów Relaks, popularną w latach 80. Ta operacja ma szansę się powieść, gdyż opiera się na sentymencie i panującej od kilku lat modzie na PRL, obejmującej kulturę, wzornictwo i dawne produkty. Relaksy w nowej odsłonie pojawiły się w sklepach jesienią ubiegłego roku. Nie są jednak siemieniowym produktem, jak ich pierwowzór. Wykonano je starannie ze skóry, a kosztują niemało. Czy uda się reaktywować markę? Czas pokaże, a zdecydują klienci.

Czasem nie wychodzi

Piętnaście lat temu próbowano wskrzesić kultową konstrukcję polskiej motoryzacji – motocykl marki Junak. Firma Junak Motor chciała połączyć polską legendę z chińską ceną, a że nie miała wystarczających funduszy na uruchomienie fabryki, pod marką Junak zaczęła sprzedawać koreański motocykl Hyosung. Takie działanie zostało potraktowane jako szarżowanie świętości i firma musiała wycofać się z rynku.



Czy to samo czeka firmę AMZ Kutno, która chce reaktywować markę Syrena? Jest już prototyp, odbyły się testy na szosie, nie wiadomo na razie, ile będzie kosztować pojazd dla ostatecznego klienta. Producent zdradza jedynie, że przygotowuje samochód „ze średniej półki”, a udoskonalenia konstrukcji i poprawa komfortu będą zależne od powodzenia przedsięwzięcia. Ten eksperyment może być bardzo interesujący.

dookoła świata Leonida Teligi i jego jachcie Opty. Mało kto zna natomiast stocznię Delphia Yachts z Olecka. Produkowana tam 10-metrowa jednostka Delphia 33 została uznana za najlepszy jacht importowany do USA. Polskie jachty i katamarany, które zaczęto budować w małych stocznich w latach 90., zdobyły w świecie prestiż, a ponad 90 proc. produkcji kieruje się na eksport.



Fakro, firma z Nowego Sącza, jest numerem dwa na świecie w branży okien dachowych. Marka powstała w 1991 r. Przez kilkanaście lat z małej rodzinnej firmy rozwinęła się w międzynarodową korporację i obecnie może pochwalić się 15-proc. udziałem w rynku globalnym.

W ostatnich latach najmłodszymi dziećmi naszej gospodarki – startupy. Coraz więcej ludzi (głównie młodych), coraz więcej organizacji i firm docenia potencjał, jaki niesie za sobą udany start nowatorskiego przedsięwzięcia. Startupami były początkowo

Licznym polskim markom, po latach funkcjonowania w rzeczywistości gospodarki socjalistycznej, pomogło wsparcie strategicznych inwestorów, często zagranicznych, którzy – wbrew początkowym obawom – nie zastąpili ich globalnymi brandami. Wiele z nich zaginęło w czeluściach historii i co jakiś czas ktoś próbuje je wskrzeszać – z sukcesem lub nie. Część marek z powodzeniem odżyła swój wizerunek.

Facebook i Google. Ryzyko tego typu przedsięwzięć jest jednak duże. Chociaż startupy mogą powstać w każdej branży, najczęściej związane są z nowymi technologiami, szczególnie Web 2.0. Zdecydowana większość z nich upada niedługo po rozpoczęciu działalności, część funkcjonuje przez jakiś czas bez większego powodzenia, a tylko kilka odnosi sukces rynkowy. Tym bardziej cieszyć może fakt, że polski startup Booklikes.com trafił w zeszłym roku do finału Microsoft BizSpark European Summit, wśród zaledwie 12 finalistów. Czytelnictwo w Polsce spada z roku na rok, a ten związany z książkami biznes odnosi międzynarodowe sukcesy. Gdyby tak w innych branżach znaleźli się ludzie z innowacyjnymi pomysłami, wiele polskich marek mogłoby mieć dużo większe szanse na rozwój.

Co nowego?

Wiele starych polskich marek dobrze się trzyma i rozwija, ale są również nowe, które przebojem zdobywają nie tylko polski rynek.

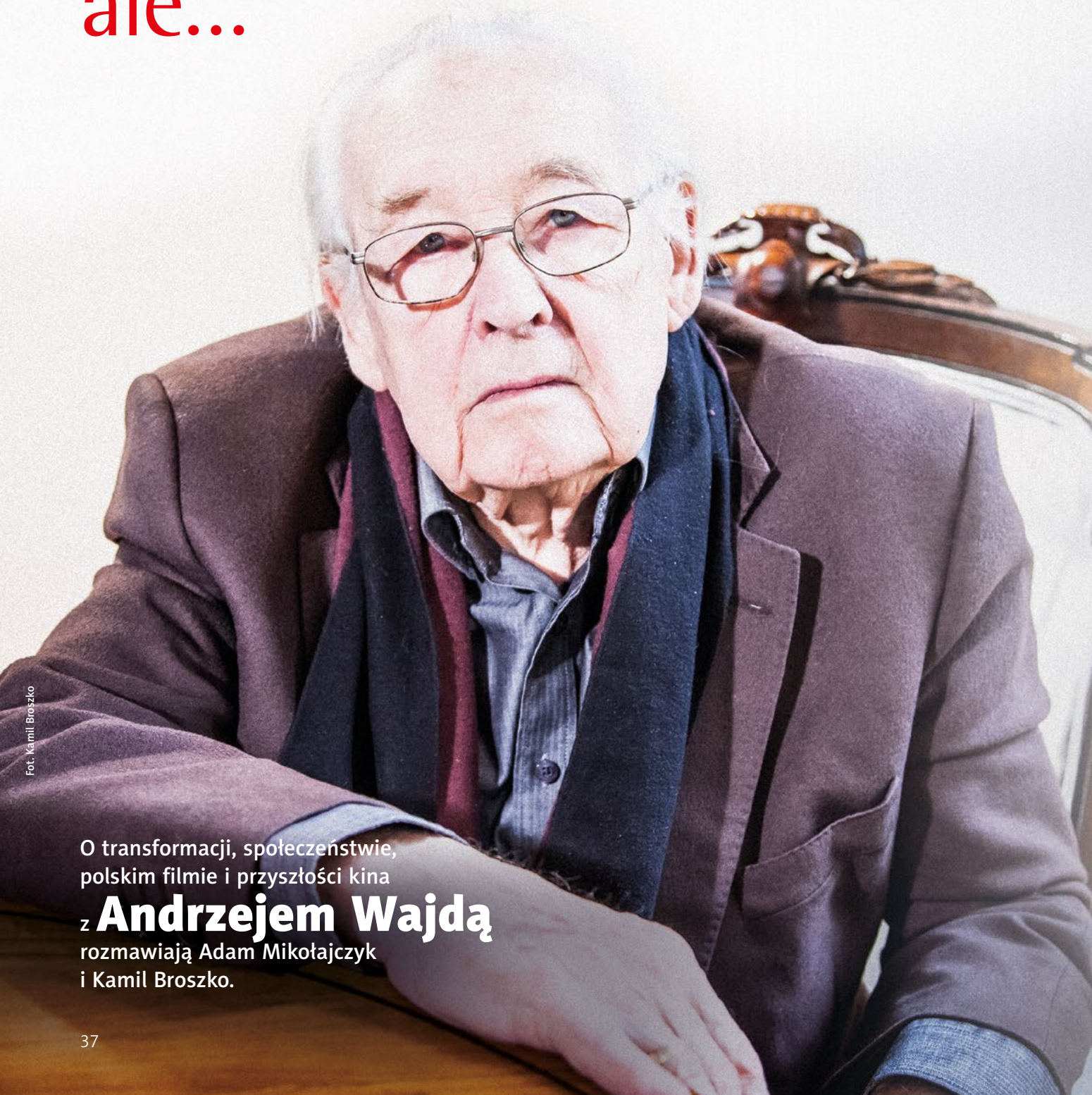
Żeglarsstwo ma w Polsce długą i bogatą historię. Któż nie słyszał o samotnym rejsie



Anna Grzegorzewska



Chciałbym zrobić film o dzisiejszej Polsce, ale...



Fot. Kamil Broszko

O transformacji, społeczeństwie,
polskim filmie i przyszłości kina

z **Andrzejem Wajdą**

rozmawiają Adam Mikołajczyk
i Kamil Broszko.

Adam Mikołajczyk: 4 czerwca będziemy obchodzić 25. rocznicę wolnych wyborów. Jak podsumowałby pan okres transformacji?

Andrzej Wajda: Byłem uczestnikiem tamtych wydarzeń; brałem udział w wyborach jako kandydat na senatora, zgłoszony przez Komitety Obywatelskie „Solidarność”; byłem senatorem I kadencji. Wcześniej, w 1981 r., zrobiłem film opowiadający światu o Solidarności, który zdobył Złotą Palmę w Cannes. Był to „Człowiek z żelaza”, nakręcony niejako na zamówienie robotników. Kiedy zostałem prezesem Stowarzyszenia Filmowców Polskich, przekonywaliśmy władze, że kamery filmowe muszą towarzyszyć najważniejszym przeżyciom narodu. Po raz pierwszy w tym charakterze stanęły w Stoczni Gdańskiej w sierpniu 1980 r. Gdy przyjechałem zobaczyć, jak moi koledzy robią zdjęcia do filmu „Robotnicy ’80”, do sali BHP, w której trwały obrady komitetu strajkowego, prowadził mnie młody stoczniowiec. Powiedział wtedy: „Panie Andrzeju, niech pan zrobi o nas film”. Zapytałem jaki, a on odparł: „Niech pan zrobi film »Człowiek z żelaza«”. Ta sytuacja pokazuje, że wszyscy – artyści i robotnicy – szliśmy w tę samą stronę. Tak rozumiem prawdziwy patriotyzm: działać wspólnie we wspólnej sprawie.

W owych czasach, obserwując siebie i swoje otoczenie, odnosiłem wrażenie, że ludziom najbardziej doskwiera brak możliwości podjęcia własnej inicjatywy, że nic nie można pomysłu i zrobić samemu, bo komuna wie lepiej i wszystko nam zaplanowała. Analizując ostatnie 25 lat, z zaskoczeniem i smutkiem stwierdzam, że przynajmniej trzecia część polskiego społeczeństwa pragnie powrotu komuny. Ta postawa zaskakuje mnie najboleśniej. Nie umiałbym jej pokazać na ekranie.

Po 1989 r. zwyciężyła demokracja i wszyscy odczuliśmy, że nie jest ona łatwa i nie zawsze jest przyjemna. Doświadczyliśmy rządów wielu opcji politycznych – od Unii Wolności, przez ugrupowania lewicowe, aż po kompletnie nieudane rządy związkowe Solidarności. Na pewno brak nam dzisiaj prawdziwej lewicy, której obecność ustabilizowałaby scenę polityczną. Lewica skupiona wokół SLD wlecze za sobą PRL, co powoduje, że spogląda się na nią, jeżeli nie z niechęcią, to z rezerwą. A lewica Palikota robi wrażenie żartu, który nie wiadomo, czym się zakończy.

Nie doczekaliśmy się niestety powstania partii na bazie Komitetów Obywatelskich, wspierających solidarnościowych kandydatów w wyborach do Sejmu kontraktowego w 1989 r. A byli to ludzie, którzy ryzykowali najwięcej, bo przecież nikt wtedy nie wiedział, jak się potoczą losy kraju i czy komuna, która wygrywała od dziesięcioleci, nie wygra i tym razem. Byli to ochotnicy, inteligenci, przekonani o słuszności sprawy,

którzy zaczęli samoistnie działać, organizując się na terenie całego kraju, również w takich małych miasteczkach jak Suwałki, w których kandydowałem do Senatu. Bardzo żałuję, że Lech Wałęsa nie zdecydował się stanąć na ich czele, aby uformować prawdziwą partię ludową. Rozumiem, że chciał być lojalny wobec Solidarności, nie przeczuwając, że w niedalekiej przyszłości będzie musiał rozstać się z nią na zawsze.

Z drugiej strony częsta wymiana partii rządzących dowodzi, że poszukiwaliśmy swojej drogi, a procesy demokratyczne zostały wdrożone, dając możliwość zmian. Niepokoi mnie fakt, że cały czas zmagamy się z problemem polskiego nacjonalizmu. Uważam go za śmiertelne zagrożenie dla naszego kraju. Obawiam się, aby nieobliczalne pomysły szaleńców, nowych zwolenników Adolfa Hitlera, nie spowodowały zmian nie do cofnięcia, po których całe nasze kino znajdzie się na indeksie.

AM: Jak dziś opisać nastroje społeczne, tak różne od tych sprzed 25 lat, kiedy wszystkim chciało się chcieć? Czy podział społeczeństwa uwidocznił się przez katastrofę smoleńską jest możliwy do zniwelowania?

AW: Niepojęta jest dla mnie atmosfera, jaka panuje w naszym kraju po katastrofie smoleńskiej. Mówienie o zbrodni smoleńskiej jak o zbrodni katyńskiej jest przejawem zamulenia umysłu części polskiej inteligencji. Było kłamstwo i zbrodnia katyńska, co pokazałem w filmie „Katyń”. Ofiarą kłamstwa katyńskiego była moja matka, która – oszukiwana nawet przez szwajcarski Czerwony Krzyż – żyła nadzieją na powrót mojego ojca z wojny. Tymczasem został on zamordowany już w 1940 r. w Charkowie, razem z innymi polskimi oficerami. Na uroczystości 70. rocznicy zbrodni katyńskiej mieliśmy z Krystyną (żona – przyp. red.) lecieć samolotem z prezydentem Kaczyńskim, jednak udałem się tam wcześniej z premierem Tuskiem. Obchody, które odbyły się tego dnia na cmentarzu katyńskim z udziałem premiera Rosji, spełniły moje oczekiwania jako syna polskiego oficera i pokazały pierwszy krok we właściwą stronę.

AM: Czy można wskazać gen polskości – cechy wyróżniające nasz naród?

AW: Dla nas największym zagrożeniem jest polski nacjonalizm i pewność, że jesteśmy narodem wybranym. Pamiętam, jak we wrześniu 1939 r., po wybuchu wojny, zarządzono ewakuację ludności cywilnej w kierunku wschodnim. Tłumy wolno przemieszczające się wozami konnymi skutecznie zablokowały drogi tak potrzebne wojskom, uniemożliwiając tym samym sprawną alokację armii. Żołnierze byli kompletnie zdezorientowani, bez rozkazów. Mój ojciec płakał jedyny raz w życiu, kiedy został wzięty do sowieckiej niewoli i zorientował się, że sprawa jest przegrana na lata – pozbawiono go nadziei. Rozumiem, że nie mieliśmy odpowiednio licznego i dobrze uzbrojonego wojska, ale dlaczego obrona przebiegała w takim bałaganie, bez wizji



i myśli skutecznego przeciwstawienia się? Szczycimy się bohaterstwem i odwagą, a przecież liczy się jedynie zwycięstwo. Trzeba zwyciężać, a nie demonstrować gotowość ofiary za ojczyznę. Ginąć dla kraju byłem gotów w czasie wojny, kiedy nośłem rozkazy dowódców AK. Po wojnie chciałem żyć i działać, skutecznie i pożytecznie. Dlatego teraz szczególnie doceniam procedury i system, jaki wymusiła na nas Unia Europejska. Oby było to rozwiązanie na lata.

Polaków wyróżnia inicjatywa. W Polsce nie było kina, ale kiedy pojawiła się na nie szansa w 20-leciu międzywojennym, znaleźli się artyści i rzemieślnicy, którzy przyczynili się do powstania polskiego przemysłu filmowego. Obserwowałem, jak w 1945 r. niemal z dnia na dzień odbudowywały się uniwersytety. Dla polskiej inteligencji to było zupełnie naturalne, nie trzeba było nakazów ministerialnych. Wystarczyło, że wróg odstąpił, a już byli na swoim miejscu – gotowi do pracy. Potrafimy być skuteczni w trudnych sytuacjach. Ważne, aby umieć się podnieść. Doceniam wkład Unii Europejskiej w nasz rozwój. Bez niej nie powstałyby drogi, stadiony, nie działałyby różne instytucje, nie otworzyłyby się nowe możliwości. Fantastyczne jest uczucie wolności i świadomość, że możesz żyć i pracować, gdzie chcesz. Wyjeżdżając z kraju ci, którzy mają inicjatywę i odwagę zacząć wszystko od początku w nowym miejscu. Istotne, aby wiedzieli, że zawsze mogą wrócić, bo tu jest dla nich miejsce. To ważne szczególnie dla młodzieży. Naszym krajem musi rządzić zdrowy rozsądek, a nie niesprecyzowane namiętności, zaśpkości, dawno minione ambicje. O tych emocjach można nakręcić film, ale nie można na nich budować przyszłości.

Kamil Broszko: Kiedy za czasów komunizmu robił pan filmy w Polsce, sława o nich niosła się po świecie, aż do Hollywood – mekki świata filmu. Czy rozważał pan pracę i życie na obczyźnie?

AW: Nigdy o tym nie myślałem. Ale też nigdy nie znalazłem się w sytuacji, żebym musiał o tym myśleć. Miałem 30 lat, kiedy nakręciłem „Popiół i diament”. To był film, który miał realne szanse na zdobycie Oscara, a został jedynie nagrodzony poza konkursem na festiwalu w Wenecji, gdyż oficjalnie nie zgłoszono go na żaden festiwal. Gdyby „Popiół i diament” zdobył Oscara, być może i moje losy potoczyłyby się inaczej. Skoro go nie było – nie miałem pokus i rozterek związanych z ewentualną emigracją.

A mówiąc poważnie, tutaj była moja widownia, do której chciałem mówić i której miałem coś do powiedzenia. Świat zwrócił na mnie uwagę, bo opowiadałem o sprawach ważnych nie tylko dla Polski. W roku 1981 nakręciłem we Francji „Dantona” (na podstawie powieści Stanisławy Przybyszewskiej) z polskimi i francuskimi aktorami. Chciałem zrobić film o francuskiej rewolucji, pokazując ją inaczej, niż to widzą Francuzi. Kiedy

prezydent Mitterrand obejrzał film na pokazie przedpremierowym, skwitował go: „To są problemy pana Wajdy, a nie nasze. My takich problemów nie mamy”. Na szczęście widownia była innego zdania i chciała zobaczyć, co to znaczy rządzić rewolucyjnie jak Robespierre czy Lenin, który przecież nieustannie poływał się na doświadczenia Komitetu Ocalenia Publicznego.

KB: Pasja tworzenia filmów towarzyszy panu przez całe życie. Czy są jeszcze jakieś projekty, które chciałby pan zrealizować?

AW: Osiągnąłem to, co chciałem i mogłem. Robiłem filmy, pracowałem w teatrze, byłem jednym z pierwszych reżyserów Teatru Telewizji w czasach, kiedy wszystkie programy były emitowane na żywo. Największą stratą w obrębie kultury, jaką ponieśliśmy w dobie transformacji, jest likwidacja poniedziałkowego Teatru Telewizji. Tego dnia, kiedy nie pracowały teatry stacjonarne w Warszawie, Krakowie, Poznaniu czy Wrocławiu, do głosu dochodził jedyny teatr prawdziwie ogólnopolski. Artyści pozyskiwali zaufanie społeczeństwa i dzięki temu twórcy mogli przekazywać z ekranu telewizora ważne treści, uzmysławiając, że sprawy narodu są istotne i niezbywalne. Podobnie żał mi kin studyjnych, które również nieopatrnie pozwoliliśmy sobie – jako Stowarzyszenie Filmowców Polskich – odebrać.

Bardzo chciałbym zrobić film o dzisiejszej Polsce, ale nadal szukam dobrego scenariusza, który poruszyłby moją wyobraźnię i dał gwarancję, że prawda przebije się z ekranu. Siła polskiej szkoły filmowej lat 50. i 60. polegała na tym, że mogliśmy bazować na literaturze. Przeżyliśmy wojnę, ale mieliśmy świadomość, że odważniejsi i lepsi od nas zginęli. Naszym obowiązkiem było mówić głosem zmarłych. Dlatego musieliśmy rozprawić się z wojną, opowiedzieć o niej, czasem brutalnie i gwałtownie, czym zwróciliśmy uwagę Zachodu. Teraz potrzeba nam filmu o przemianach, jakie przeżywał nasz naród w ostatnim 25-leciu. Los pisze historię nieprzewidywalnie. Kto mógłby pomyśleć, że Lech Wałęsa, który wywalczył nam wolność, był przywódcą robotników, został prezydentem, przestanie cokolwiek znaczyć w bieżącej polityce... Taki bohater pojawia się w narodzie jedynie w szczególnych momentach. Mamy szczęście żyć w ciekawych czasach, wśród ludzi nietuzinkowych, którzy zrobili wielkie rzeczy. O nich chcę opowiadać i dlatego zrobiłem film o Lechu Wałęsie (korzystając z materiałów dokumentalnych i scenariusza Janusza Głowackiego). Tak naprawdę to jeden polski robotnik dokonał owych wielkich zmian. Owszem, wielu mu pomagało – inteligenci pisali manifesty, artyści robili filmy – ale to on rozmawiał z władzą komunistyczną, pertraktował i stawiał warunki. Najważniejsze, że uniknęliśmy konfrontacji zbrojnej. Film kończy archiwalna scena przemówienia Wałęsy w Senacie Stanów Zjednoczonych. To wyjątkowa w historii chwila, kiedy robotnik będący bohaterem narodu polskiego przemawia do amerykańskich senatorów. Możemy być dumni, że nasz naród wy-

dał takiego człowieka, i musimy być świadomi, że trzeba stale trwać na straży wywalczonej wolności.

KB: Czy państwo powinno dotować kulturę i sztukę?

AW: W czasach mojej młodości nie musieliśmy stawiać takich pytań, bo wszystkie instytucje kultury – teatry, kina i wytwórnie filmowe – były państwowe. Obserwowaliśmy jednak, jak w kapitalistycznej Francji przemysł filmowy mógł liczyć na dotacje od państwa. Wychodzono bowiem z założenia, że w czasach dominacji amerykańskiego kina trzeba wspomagać produkcję filmów francuskojęzycznych, aby społeczeństwo miało możliwość oglądania filmów w języku ojczystym. Dziś my musimy przyjąć to samo założenie, aby prezentując obrazy, ożywić nasz język.

Najtrudniej rozpocząć film, kiedy producent jeszcze nie wie, czy dopnie budżet, a dystrybutor jeszcze się waha, czy zakupić film do kin. Na tym etapie ważne jest uzyskanie dotacji państwowej, aby można było zdobyć dobry scenariusz i zrobić pierwsze zdjęcia. Z tak przygotowanym materiałem łatwiej znaleźć producenta. Pożyteczną rolę w tym zakresie spełnia Państwowy Instytut Sztuki Filmowej, dzięki któremu wiele dobrych filmów weszło w fazę realizacji. Cieszy mnie, że znów widać młodych kolegów filmowców i publiczność na powrót zainteresowaną polskim kinem. Trudno się dziwić, że w kraju, w którym nie było dotąd amerykańskiego kina rozrywkowego, pierwsza fala uderzeniowa naszej wolności zmiotła polskie kino. Ale kiedy już naoglądaliśmy się amerykańskiej rozrywki, zaczęliśmy się znów interesować kinem narodowym. Taki jest teraz trend światowy – kinematografie powstają w krajach, które do tej pory nie miały filmowych tradycji (np. w krajach azjatyckich). Polska szkoła filmowa lat 50. była jedną z pierwszych, mogła się równać z neorealizmem włoskim, francuską nową falą czy kinematografią węgierską i czeską. Dziś znów jesteśmy ciekawi, jak żyją inni, co myślą, jak się zachowują. Chcemy poznać te miejsca, do których sami nie mamy wstępu. Kino nie tylko nas zabawia, ale przede wszystkim pozwala nam zbliżyć się do świata.

KB: Do niedawna obowiązywał podział na filmy kinowe i telewizyjne, pełno- i krótkometrażowe. Teraz form filmowych jest wiele, nie zawsze można je zidentyfikować. Filmy można kręcić nawet telefonem komórkowym i od razu zamieszczać

w Internecie, gdzie czeka na nie widownia z całego świata. Czy taka sytuacja będzie rzutować na dalszy rozwój kina?

AW: Możliwości, jakie dają nam nowe technologie, są zupełnie niezwykle. Kto wie, czy osoba wyposażona jedynie w komórkę, nie będzie mogła bardziej skutecznie zbliżyć się do świata, o którym chce opowiedzieć. Ja, tradycyjny twórca, mam



ze sobą ekipę 100 osób, trudno z taką gromadą pokazać prawdziwą intymność. Nie trzeba się bać nowych technologii i ich zwalczać. Pamiętam tyradę Andrzeja Munka wygłoszoną przed laty przeciw filmowi kolorowemu. Według niego kolor miał wprowadzić naturalizm i zabić artyzm filmu. Być może teraz jakiś młody człowiek, wyposażony jedynie w telefon komórkowy, przekracza kolejną granicę w kinie, jak niegdyś Charlie Chaplin.

AM: Tyle w panu pasji i pomysłów, że Oscar za całokształt trafił do pana chyba za wcześnie...

AW: Oscar to miła pamiątka, ale prawdziwa satysfakcja bierze się z tego, jak polska publiczność odbiera moje filmy. To dla niej pracuję i z nią chcę prowadzić dialog.

W marcu tego roku obchodziłem 88 urodziny. Uroczystość miała miejsce w Muzeum Sztuki Japońskiej w Krakowie, które powołał mi na niebity wspólnie z Krystyną Zachwatowicz. Dowiedziałem się wtedy, że w japońskiej kulturze horyzontalnie ułożone podwójne ósemki to znak podwójnej nieskończoności. Zobaczymy, czy to prawda.



Świat ciągle czeka na dobre pomysły

O Starym Browarze – miejscu spotkania sztuki z biznesem, o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorcy oraz zamiłowaniu do polskiej sztuki

z Grażyną Kulczyk

rozmawia Adam Mikołajczyk.

Adam Mikołajczyk: 4 czerwca 1989 r. to znamien-
na data dla Polski. Gdzie pani była i czym się zajmowała
w tamtym czasie?

Grażyna Kulczyk: Był to okres przełomowy. Do roku 1989 pry-
watną działalność gospodarczą można było prowadzić jedynie
w ramach firm polonijnych i wszyscy pamiętamy, jak nieporadnie
wtedy wyglądała. Kiedy nasza firma została w 1991 r. wyłącznym
importerem samochodów Volkswagen i Audi na Polskę, zaangażowałam się w rozwój tego biznesu. Dla Polaków był to czas wiel-
kich zmian i wszyscy mocno to przeżywaliśmy. Nagle pojawiło się
atrakcyjne zaopatrzenie w sklepach, ludzie zaczęli się
do siebie uśmiechać, przyjeżdżali

cudzoziemcy, chętni rozwijać w Polsce swoje biznesy. Uczyliśmy się eko-
nomii kapitalizmu w praktyce. Nikt nie potrafił odnaleźć się od razu
w nowej rzeczywistości. Wszyscy się uczyli od podstaw – nieważne, czy
mieli lat 30, czy 50 – i pomagali sobie nawzajem, nie wstydząc się pytać
i radzić. Moim przewodnikiem po zawitościach nowych regulacji był za-
przyjaźniony prawnik, niestety już nieżyjący, który miał nieprawdopo-
dobny talent i umiejętność odnajdywania się w nowych realiach. Dzisiaj
przychodzą do pracy absolwenci dwóch lub trzech kierunków i uważają,
że nie przystoi im pytać o cokolwiek. Podobnie szefowie wychodzą z za-
łożeń, że zatrudniając osobę wykształconą, nie muszą już poświęcać
czasu na wdrażanie jej w nowe obowiązki. Taka postawa nie pomaga
w budowaniu dobrej atmosfery w pracy.



AM: W latach 90. młodzi ludzie wykorzystali okazję do zrobienia szybkiej kariery w biznesie i polityce. Czy teraz jest trudniej?

GK: Było wtedy wiele obszarów do zagospodarowania, ale realia wymagały zaangażowania 24 godziny na dobę. Dzisiaj młodzi poza pracą muszą mieć czas, aby pójść na fitness, do SPA czy do kina. Cenią sobie życie prywatne. Niestety okazuje się, że osiem godzin przeznaczonych na pracę nie wystarczy, aby osiągnąć spektakularny sukces. Nie wierzę, że obecnie trudniej jest się spełnić zawodowo. Najważniejsze to mieć pomysł i być kreatywnym. Nadal jest duże zapotrzebowanie na takie osoby. Ktoś ostatnio zapytał mnie, dlaczego nie uruchamiam następnego Starego Browaru. Stwierdziłam, że nie mam równie dobrej lokalizacji, a w odpowiedzi usłyszałam: „Jest wiele ciekawych miejsc na świecie, ale nikt nie wpadł na tak dobry pomysł jak twój”. Świat ciągle czeka na dobre pomysły.

AM: Co było momentem przełomowym w pani karierze zawodowej? Czy było to właśnie uruchomienie Starego Browaru?

GK: Być może pana zaskoczę, ale najważniejszym punktem na mojej drodze zawodowej był pierwszy samodzielny biznes zrobiony na Tajwanie i w Chinach. Obecnie Chiny są otwarte na świat, a ten chętnie z nimi współpracuje. Jednak na początku lat 90. niewielu Europejczyków decydowało się na podjęcie ryzyka prowadzenia biznesu w tych trudnych – bo funkcjonujących na innych zasadach – realiach. Odniesiony tam sukces pozwolił mi uwierzyć we własne siły i zarobić pierwsze duże pieniądze.

AM: Kiedy pojawiło się zamiłowanie do sztuki? Czy można na niej zarabiać?

GK: Najpierw zainteresowałam się sztuką, a potem biznesem. Moje zamiłowanie do kultury miało swój początek jeszcze w czasie studiów, a Stary Browar jest ukoronowaniem idei łączenia sztuki z biznesem. Nazywam to ideą 50/50. Mogę finansować projekty z dziedziny szeroko pojętej kultury właśnie dlatego, że zarabiam pieniądze w biznesie. Swojej działalności nie opieram na dotacjach publicznych, mam więc komfort i swobodę podejmowania samodzielnych decyzji. Jeżeli projekty kulturalne prowadzi się mądrze i fachowo – nie trzeba na nich tracić. Na sztuce też można zarabiać. Tak się dzieje na całym świecie.

AM: W naszym magazynie od kilku lat prowadzimy dyskusję, czym jest nowoczesny patriotyzm. Czy może to być prowadzenie społecznie odpowiedzialnego biznesu, płacenie podatków w naszym kraju, wykorzystywanie działalności biznesowej do promocji Polski?

GK: To, co robię od lat, jest wyjątkową promocją Polski. Na przykład Stary Browar, kompleks XIX-wiecznych zabudowań przemysłowych, odrestaurowany z pietyzmem i rozbudowany, został w 2008 r. uznany za najlepsze centrum handlowe

na świecie, gdzie biznes spotyka się z kulturą, wzajemnie się uzupełniając. Kiedy otrzymałam nagrodę w Phoenix w Arizonie, po raz pierwszy usłyszano tam o Poznaniu. Nie łudźmy się, że Amerykanie wiedzą, gdzie leży Poznań, ale to już dużo znaczy, gdy dowiadują się, że Polacy realizują niecodzienne inicjatywy łączące kulturę i biznes. Tak, uważam za przejaw patriotyzmu nowatorskie działania biznesowe, o których mówi się na świecie. Filozofię 50/50 stosuję w swojej działalności zawodowej już od lat 90., kiedy to w salonie samochodowym otworzyłam galerię sztuki. Zasada łączenia 50 proc. sztuki i 50 proc. biznesu ma na celu ułatwianie dostępu do kultury jak najliczniejszej grupie społeczeństwa. Stary Browar jest polskim wzorem wartym naśladowania. Kiedy byłam ostatnio w Nowym Jorku, jeden z topowych deweloperów na tamtym rynku zwierzył mi się, że planuje stworzyć na rzece Hudson miejsce podobne do Starego Browaru. To przynosi prawdziwą satysfakcję.

Innym przejawem patriotyzmu jest promowanie Polski za granicą poprzez prezentowanie polskiej sztuki. Aktualnie trwa jeszcze wystawa mojej kolekcji w Madrycie, w prestiżowej galerii Fundacji Santander, zatytułowana „Każdy jest dla kogoś nikim”, prezentująca ponad 100 prac 57 artystów polskich i zagranicznych. Stała się ona pretekstem do zestawienia, często po raz pierwszy, dzieł wybitnych przedstawicieli polskiej sztuki z pracami czołowych artystów światowych. Dochodzą do mnie bardzo dobre opinie: kolekcjonerów, mecenasów sztuki, galerzystów, którzy są mi wdzięczni, że mogli mieć kontakt



z polską sztuką nowoczesną, poznać ją i docenić. Mam nadzieję, że będzie to zaczynem zwiększonego zainteresowania polskimi twórcami, zakupem ich prac czy organizacją innych wystaw. To niezwykle ważne dla pozycji Polski na arenie mię-



dzynarodowej, by akcentować jej rolę i wielki wkład w takie dziedziny jak kultura i sztuka. Mamy się czym pochwalić. Dla mnie jako Polki to wielka satysfakcja, że nasi twórcy, żyjąc po wojnie w zupełnie innych realiach niż reszta świata, potrafili z niego czerpać inspiracje, dodając swoją wartość do ogólnoswiatowego dorobku artystycznego. Uczestniczyć w procesie twórczym, przyglądać mu się i wspierać to zaszczyt i przywilej, ale poza wszystkim – fajna robota.

Moja kolekcja właściwie od samego momentu powstania budowana jest z myślą o tym, by ją upublicznić – dzielić się swoimi artystycznymi fascynacjami z innymi. Motywacją do organizacji madryckiej wystawy jest przede wszystkim chęć promocji poza krajem wybitnych polskich twórców, zasługujących na taką samą uwagę jak największe światowe nazwiska. Moim marzeniem jest jednak, by te dzieła – podziwiane dziś w Hiszpanii – mogły być kiedyś ogólnodostępne dla zwiedzających w Polsce, na stałe. W naszym kraju potrzebne jest miejsce, gdzie takie zbiory mogłyby służyć ludziom, być eksponowane na światowym poziomie i stawać się naszą wizytówką oraz dumą. Chcę wierzyć, że taka przestrzeń kiedyś powstanie – do tego potrzebne jest z pewnością mądrze zbudowane partnerstwo publiczno-prywatne. Jestem przekonana, że dziś, kiedy świętu-

jemy 25-lecie wolności, Polska jest już gotowa na takie projekty. A naszą (ludzi, którzy zbudowali tu swoje biznesy) rolę jest myślenie o tym, jak tworzyć kapitał społeczny na kolejne 25 i więcej lat. Tak rozumiem nowoczesny patriotyzm. Projekt stworzenia w Polsce przestrzeni dla sztuki współczesnej jest szczególnie bliski mojemu sercu – będę się nadal angażować w pracę nad jego powstaniem. Chcę, by moja kolekcja stała się dobrem publicznym.

AM: Co motywuje panią do pozostania w biznesie: satysfakcja czy pieniądze?

GK: Odpowiedzialność. Biznesu nie prowadzi się w pojedynkę, to gra zespołowa. Jeżeli zatrudnia się kilkaset osób, to bierze się na siebie odpowiedzialność również za ich rodziny. Na koniec miesiąca trzeba wypłacić pensje, więc nie można tak po prostu wycofać się z biznesu. Swoje sukcesy odnoszę również dzięki współpracownikom, m.in. tym zatrudnionym w Starym Browarze czy w Fundacji Art Stations, dzięki której można zobaczyć cztery wystawy rocznie, co tydzień nowy spektakl taneczny, wziąć udział w projektach edukacyjnych dla dzieci i młodzieży. Takie działania wymagają wsparcia finansowego, więc muszę dalej zarabiać pieniądze.

AM: Czy może pani opowiedzieć o najnowszych projektach biznesowych?

GK: Nie mogę jeszcze za wiele mówić na ten temat, powiem tylko, że jestem udziałowcem dwóch firm amerykańskich, z Nowego Jorku i Chicago, które zajmują się nowymi technologiami. Mam nadzieję, że to tylko kwestia miesięcy, kiedy po premierze na rynku amerykańskim produkty tych firm opanują cały świat. W Polsce często młodzi startupowcy popełniają błąd, chcąc zaistnieć jedynie na rynku rodzimym. Popatrzmy na przykład na małą Estonię – ze względu na swój niewielki rynek wszystkie projekty od razu kieruje na świat. Taka jest też moja rada, aby już na starcie myśleć globalnie.

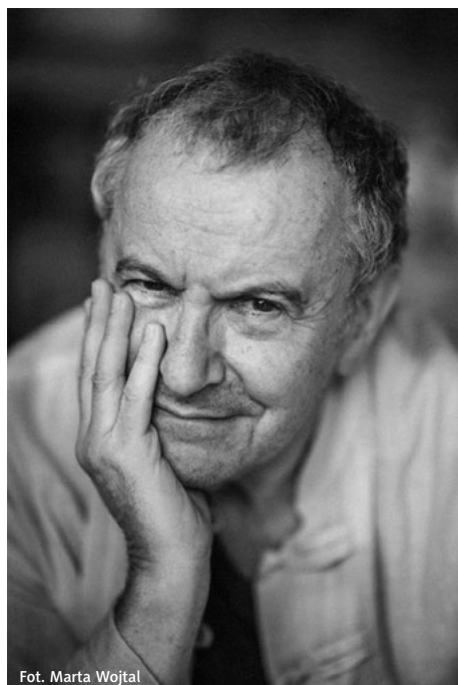
AM: Gdzie się pani widzi za 10 lat? Czy nadal będzie pani działać w Polsce?

GK: Oczywiście, że widzę się w Polsce, ale też poza nią. Na szczęście żyjemy w czasach, kiedy można nieskrępowanie działać w wielu miejscach na świecie. Rozpoczęłam wiele projektów, które będę rozwijać z dużą radością i zapałem. Jak się ma pomysł i konsekwentnie dąży do jego realizacji, to nie ma złego czasu na biznes. Gospodarka rozwija się sinusoidalnie, trzeba mieć szczęście, aby wejść w biznes w najgorszym momencie, a wyjść z niego w najlepszym. Nie słychanie ważne jest wycucie odpowiedniego czasu oraz wytrwałość i determinacja przetrwania najgorszych chwil, jakie zawsze mogą się przydarzyć.

W ostatnim czasie spotkałam wiele młodych osób, które mnie zadziwiły konstruktywnym i mądrym myśleniem o naszym kraju. To mnie cieszy, szczególnie w kontekście masowej emigracji ostatnich 10 lat. Moje serce nierozdzielnie związane jest z Polską, więc kiedy słyszę od młodych ludzi, że odnieśli sukces na świecie, ale wszystko, co najlepsze, chcą ulokować w kraju, bo mają dług do spłacenia za wychowanie i wykształcenie, to ciarki ze wzruszenia przechodzą po plecach. Takie postawy napawają optymizmem, że sprawy kraju będą się toczyć pomyślnie i we właściwym kierunku.



Grażyna Kulczyk, przedsiębiorca, kolekcjonerka i mecenas sztuki. Absolwentka Wydziału Prawa i Administracji UAM w Poznaniu. Po odbyciu aplikacji sędziowskiej pracowała w Instytucie Prawa Cywilnego na macierzystej uczelni. W latach 90. wraz z mężem zaangażowała się w budowanie biznesu, między innymi prowadząc sieć dealerów samochodów Volkswagen czy importując rowery z Dalekiego Wschodu. Najważniejszym jej przedsięwzięciem z pogranicza biznesu i kultury jest Stary Browar – Centrum Sztuki i Biznesu, który powstał w odrestaurowanych budynkach XIX-wiecznego browaru Huggerów w Poznaniu, stając się od razu centrum kulturalnym i turystycznym miasta. Jest mecenasem sztuki współczesnej. Na jej kolekcję „GK Collection” składają się prace polskich i zagranicznych artystów, tworzących po 1949 r. W 2004 r. powołała Art Stations Foundation, która ma na celu zwiększenie dostępu społeczeństwa do kultury, sztuki i edukacji oraz wspomaganie twórców. Organizatorka corocznego festiwalu Art & Fashion Festival.



Fot. Marta Wojtal

Ryszard Horowitz

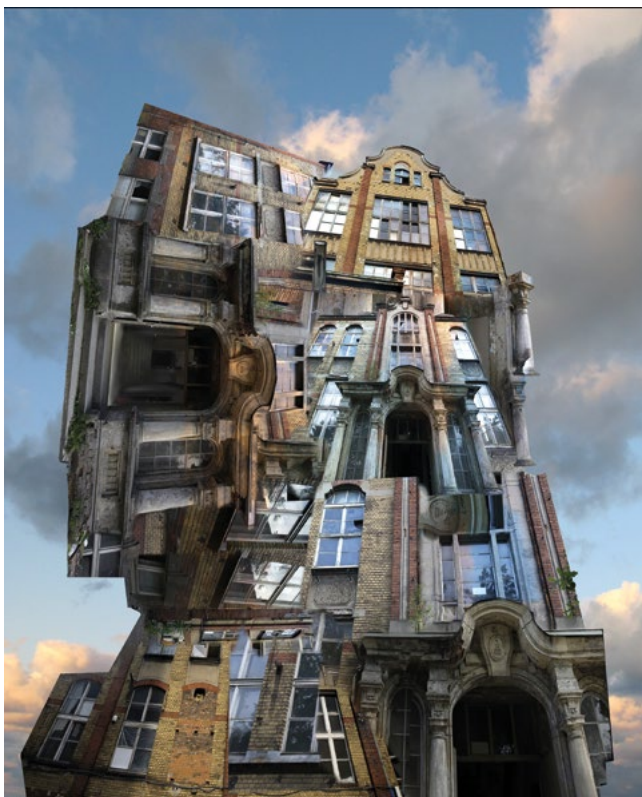
Urodził się 5 maja 1939 r. w Krakowie. Kiedy cztery miesiące później naziści zaatakowali Polskę, cała jego rodzina została rozestana do różnych obozów koncentracyjnych. Ryszard jest jedną z najmłodszych znanych osób, które przetrwały obóz w Oświęcimiu.

Ukończył liceum plastyczne, a następnie Akademię Sztuk Pięknych w Krakowie. W 1956 r., podczas krótkiej odwilży politycznej i kulturalnej w Polsce, rząd przyznał dotacje mające zachęcać do tworzenia nowych i oryginalnych form artystycznych. Kraków stał się nagle centrum awangardowego jazzu, malarstwa, teatru i sztuki filmowej. Ryszard, który miał wtedy 17 lat, zafascynował się amerykańską fotografią. W 1959 r. wyemigrował do Stanów Zjednoczonych, gdzie zapisał się do słynnego Pratt Institute w Brooklynie. Jeszcze jako student otrzymał stypendium na odbycie stażu u Aleksieja Brodowicza, jednej z najbardziej wpływowych postaci świata grafiki i fotografii w tym czasie. Po uzyskaniu dyplomu w Pratt Institute w 1963 r. Ryszard pracował dla wielu firm zajmujących się filmem i grafiką. Był też dyrektorem artystycznym Grey Advertising.

W listopadzie 1967 r. otworzył własne studio, a fotografia stała się jego pasją. Przez cztery kolejne dekady prace Ryszarda były wystawiane, publikowane i kolekcjonowane na całym świecie, a ich autora nagrodzono wieloma wyróżnieniami, w tym Złotym Medalem „Zasłużony Kulturze – Gloria Artis”, przyznany przez ministra kultury Rzeczypospolitej Polskiej. Nadano mu również tytuł doktora honoris causa warszawskiej i wrocławskiej Akademii Sztuk Pięknych oraz Honorowe Obywatelstwo Stołecznego Królewskiego Miasta Krakowa.

Ryszard Horowitz jest uznawany za pioniera efektów specjalnych w fotografii przed powstaniem obrazów cyfrowych.







Fot. Kamil Broszko

Młodzi liderzy na start!

Skrót debat w ramach projektu „25/25. Młodzi liderzy na start. W poszukiwaniu nowych liderów na kolejne 25 lat rozwoju Polski”, które odbyły się 24 kwietnia i 7 maja br. z inicjatywy Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego oraz Europejskiego Instytutu Marketingu Miejsc – Best Place.

Adam Mikołajczyk: W roku wielkich rocznic, w tym tej najważniejszej – 25-lecia wolnej Polski – wśród wielu bilansów i podsumowań tego, co było, brakuje trochę głosu, co dalej z naszą ojczyzną. Czy po zejściu ze sceny architektów dzisiejszej Polski znajdą się wśród przedstawicieli młodego pokolenia liderzy, którzy będą w stanie nie tylko nie zaprzepaścić pozostawionego dziedzictwa, ale przede wszystkim nadać nową jakość i dynamikę rozwojowi naszego kraju? Czy obecni 30-latkowie mają gen przywództwa i syndrom odpowiedzialności za kraj? Czy przejawiają gotowość oraz chęć do przejęcia schedy po starszym pokoleniu w szeroko rozumianym zarządzaniu krajem? Kiedy zadawaliśmy sobie te pytania, zrodził się pomysł na projekt „25/25. Młodzi liderzy na start”, w ramach którego chcemy przede wszystkim zdiagnozować obecną kondycję młodego pokolenia i jego postrzeganie bilansu ostatniego 25-lecia. Dowiedzieć się, jacy ludzie mają szansę stać się liderami przyszłości i sukcesorami drużyny twórców przemian, którzy przeprowadzili transformację i wyprowadzili nasz kraj na bezpieczne, euro-

pejskie wody, dając solidną podstawę dalszego rozwoju. Jaką mają wizję przyszłości Polski i jakie idee im przyświecają. Gdzie upatrują największych wyzwań oraz na czym opierają swój osobisty sukces. Aby rozwinąć te kwestie,

zaprosiliśmy do dyskusji młodych, aktywnych uczestników i komentatorów życia społecznego, gospodarczego i politycznego.

Sergiusz Trzeciak: Podsumowanie ostatnich 25 lat jest oczywiście pozytywne, aczkolwiek chciałbym się skupić na czynnikach ujemnych, gdyż ich poprawa może warunkować dalszy rozwój. Moim zdaniem zupełnie nie spełnia oczekiwań nasz system edukacji. Mówię to z doświadczenia osoby, która studiowała w Polsce, na Węgrzech, a doktorat robiła w Wielkiej Brytanii. Obserwując dzisiejszych studentów, widzę, że skupiają



Fot. Kamil Broszko

Sergiusz Trzeciak – politolog, konsultant polityczny, wykładowca Collegium Civitas

się przede wszystkim na zdobywaniu wiedzy, ignorując zupełnie tak ważny aspekt rozwoju każdego człowieka, jakim jest kształtowanie postaw i wartości. W Polsce brakuje także organizacji studenckich i stowarzyszeń, w których młodzi mogliby na co dzień rozwijać swoją aktywność społeczną, sprawdzać się w roli liderów i wykuwać zdolności przywódcze. Na Oksfordzie jest około 500 różnych stowarzyszeń, a na przeciętnym polskim uniwersytecie – kilkanaście, najwyżej kilkadziesiąt. W sferze gospodarki brakuje nam silnej marki globalnej lub choćby regionalnej. Za mało jest polskiego kapitału w firmach, również polityka absorpcji kapitału zagranicznego pozostawia wiele do życzenia. W sferze politycznej natomiast widzimy dość słabe i niewydolne państwo. W dobrze funkcjonującym systemie politycznym muszą być silni liderzy, którzy wiedzą, dlaczego chcą wygrywać, jakie zmiany chcą wprowadzić, komu i czemu mają one służyć. Polityka potrzebuje ludzi z wizją dalekosiężną i zdolnych ją urzeczywistnić.

Agata Dąmbska: Przez sześć lat mieszkałam w Czechach i kiedy wróciłam do Polski dwa lata temu, zobaczyłam, jak wiele zmieniło się u nas na korzyść, że są nowe drogi, czyste podwórka, a do miast wróciło życie. Widzę jednak, że jeszcze wiele pozostało do zrobienia. Młodzi ludzie, którzy teraz są w szkole lub na studiach, nie doceniają zmian, jakie przyniosła



Fot. Kamil Broszko

Agata Dąmbska – publicystka, animatorka kultury i życia społecznego, współzałożycielka Forum OdNowa

transformacja roku 1989. Urodzili się w wolnej Polsce i taki stan rzeczy jest dla nich oczywistością. Otwarte granice, możliwość otrzymania stypendiów na uczelniach europejskich, swoboda działania – to wszystko dla młodego pokolenia 20-latków jest normą. Zależy im jedynie na dobrej pracy i szczęśliwej rodzinie, natomiast rzadko kiedy myślą o swoim otoczeniu, o działaniu społecznym i propaństwowym. Zatem zadanie dalszego rozwoju społeczeństwa i kraju musi wziąć na siebie pokolenie 30- i 40-latków, które pamięta czasy sprzed 1989 r. i docenia skalę przemian. Wykonaliśmy olbrzymią pracę przez ostatnie



Lista młodych liderów przyszłości

w ramach projektu „25/25.
Młodzi liderzy na start”

1. Adam Bodnar

Doktor nauk prawnych, działacz społeczny. Adiunkt na Wydziale Prawa i Administracji UW, wiceprezes zarządu Helsińskiej Fundacji Praw Człowieka, prezes Stowarzyszenia im. prof. Zbigniewa Hołdy, członek rady dyrektorów Funduszu ONZ na rzecz Ofiar Tortur.

2. Rafał Brzoska

Twórca, założyciel i współwłaściciel Grupy Integer.pl (właściciela Paczkomatów InPost oraz największej prywatnej poczty – InPost). Grupa zarządzana przez Rafała Brzoskę inicjuje i realizuje nowatorskie projekty biznesowe, promując w ten sposób innowacyjne rozwiązania Made in Poland.

3. Janusz Bujnicki

Profesor nauk biologicznych, kierownik laboratorium w Międzynarodowym Instytucie Biologii Molekularnej i Komórkowej w Warszawie, członek Akademii Młodych Uczonych PAN, aktywista ruchu Obywatele Nauki, zdobywca grantu European Research Council, zwycięzca plebiscytu „Polacy z werwą” w kategorii nauka.

4. Joanna Erbel

Socjolożka miasta, polityk, fotografka, aktywistka, publicystka. Współzałożycielka Stowarzyszenia Duopolis, członkini zespołu „Krytyki Politycznej”, członkini zarządu koordynacyjnego Kongresu Ruchów Miejskich. Organizatorka szeregu debat i spotkań na temat przestrzeni publicznej.

5. Agata Etmanowicz

Wiceprezes Fundacji Impact, współzałożycielka Fundacji Polska bez Barier. Pracuje lokalnie i międzynarodowo, z ludźmi i dla ludzi – kiedyś w Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz komitetach Rady Unii Europejskiej, dziś na hali sportowej z warszawską drużyną rugby na wózkach.



25 lat, jesteśmy w UE i NATO, osiągając tym samym główne cele. Jednak jeszcze wiele pracy przed nami, jeżeli nie chcemy utknąć w pułapce średniego dochodu i zadowalać się osiągnięciem poziomu ogólnego średniactwa.

Kamila Sidor: Mam 30 lat i nie znam innej Polski. Moje życie jest z roku na rok coraz lepsze i ciekawsze. Otwierają się przede mną coraz to nowe możliwości i już nie mogę się doczekać, co będzie za parę lat. Pochodzę z małej miejscowości na Podlasiu, urodziłam się w niezamożnej rodzinie, mając trochę rodzeństwa. Dzieciństwo spędziłam, beztrudno biegając po zielonej łące. Pierwszy szok przeżyłam, przyjeżdżając na studia do Warszawy w 2002 r. Zrozumiałam, jak trudną drogę muszę pokonać. Nie znałam języka angielskiego, gdyż rodzice nie mieli świadomości, że dzięki niemu można podjąć studia za granicą. Szlifowałam więc język, wyjeżdżając w każde wakacje do pracy w USA i Wielkiej Brytanii. Ocenia się, że edukacja w Polsce nie jest na dobrym poziomie, ale jest bezpłatna, co umożliwia ludziom niezamożnym, z małych miejscowości równy start do zdobycia wiedzy i wykształcenia. Ukończyłam dobrą uczelnię, Szkołę Główną Handlową, nauczyłam się języków obcych, mo-



Kamila Sidor – współtwórczyni i CEO ogólnopolskiej społeczności Geek Girls Carrots

głam realizować swoje projekty. Stworzyłam organizację Geek Girls Carrots, działającą dzisiaj poza granicami kraju, która pomaga dziewczynom w samorealizacji w dziedzinie IT. Rozwój naszej organizacji hamuje jedynie biurokracja oraz pewien rodzaj niemocy i bezwładności, który panuje w sektorze publicznym. Kiedy rozpoczynam projekt z Facebookiem, wystarczają trzy e-maile na ustalenie warunków współpracy, w przypadku polskiej firmy czy instytucji uzgodnienia trwają miesiące i wymagają oficjalnej umowy na piśmie.

Janusz Kaniewski: Z racji wykonywania zawodu projektanta muszę patrzeć i w przód, i wstecz. Projektując na przykład tramwaj, muszę umieć sobie wyobrazić, jak za 20 lat będzie wy-

glądało miasto, w którym ów tramwaj będzie jeździł. Często porównuję swoją pracę do strzelania z łuku. Ważna jest ręka, która naciąga cięciwę, ale najważniejsze jest, dokąd polecą strzała. Polacy nie mają jeszcze doświadczenia w pracy wielopokoleniowej, z długą perspektywą na przyszłość. Minęło dopiero 25 lat, czyli jedno krótkie pokolenie. Mamy tendencję do spoczywania na laurach. A nie powinno zadowalać nas samo wejście do Unii i nowo wybudowane drogi. Połowę z ostatnich 25 lat spędziłem we Włoszech. Kiedy wyjeżdżałem tam po raz pierwszy, byłem traktowany jak przybysz z biednego, wschodniego kraju. Teraz nastąpiła relokacja Polski w postrzeganiu Włochów – jesteśmy krajem północy, w którym panuje porządek.

Wykładając w Anglii i we Włoszech, obserwuję, że polscy studenci dużo lepiej radzą sobie z problemami wymagającymi niestandardowych rozwiązań, bo z domu wynieśli polską umiejętność kombinowania, które jest czystą formą kreatywności. Szwed, napotyka problem, zatrzymuje się, a Polak rozwiąże go choćby za pomocą gumki recepturki. Niestety, ta zdolność z każdym nowym pokoleniem Polaków zaczyna zanikać.



Janusz Kaniewski – designer, wieloletni projektant Pininfariny i Ferrari, członek rady programowej „Arch” – biuletynu SARP

Żałuję, że Polska jeszcze nie dorobiła się marki globalnej. Nie doceniamy swojej pracy i swoich produktów. Producenci boją się sygnować towary napisem Made in Poland. Kiedy jeżdżę na targi do Berlina, widzę, jak Niemcy przecierają oczy ze zdumienia, że tak dobre produkty powstają w Polsce, jak choćby lokomotywy z Zakładów Naprawczych Taboru Kolejowego w Mińsku Mazowieckim.

Ewa Misiak: Jestem z pochodzenia pół Greczynką, pół Niemką i może dlatego nie zwracam szczególnej uwagi na pochodzenie produktów; uważam, że jakość obroni się sama. Moja firma, Work Service, działa na całym świecie i nie zauważyłam, aby polskie pochodzenie rzutowało na odbiór naszych usług.



Fot. Kamil Broszko

Ewa Misiak – prezes Work Service International, założycielka ogólnopolskiej sieci guwemantek i opiekunek Baby & Care

Ważne, że jesteśmy firmą z Unii Europejskiej. Muszę być na bieżąco ze wszystkimi nowinkami z mojej dziedziny, jakie pojawiają się na innych rynkach. Niektóre rozwiązania przenoszę do swojego przedsiębiorstwa, oczywiście dostosowując je do polskich wymogów. W ten sposób powstała firma Baby & Care, wspierająca pracowników w trudnych sytuacjach życiowych, takich jak choroby czy delegacje, zapewniając ich bliskim odpowiednią opiekę. Podobne rozwiązanie podpatrzyłam w USA i postanowiłam przenieść je z sukcesem na nasz grunt. Zyskują na tym pracownicy, zyskują pracodawcy, zyskuję wreszcie ja. Moja rada na najbliższe 25 lat: rozglądać się dookoła, podpatrywać i sprowadzać sprawdzone wzorce, dostosowując je do naszych potrzeb i naszej mentalności.

Leszek Jażdżewski: Pokolenie 30-latków dokonało szeregu ważnych odkryć, jak choćby to, że oprócz sera białego i żółtego jest jeszcze na świecie kilkadziesiąt gatunków serów, że rekla-



Fot. Kamil Broszko

Leszek Jażdżewski – politolog, redaktor naczelny kwartalnika „Liberté!”



Lista młodych liderów przyszłości

w ramach projektu „25/25.
Młodzi liderzy na start”

6. Katarzyna Gierczak Grupińska

Socjolog, MBA w zakresie HR, dyplomowany lider zmiany społecznej, prezes Fundacji Firmy Rodzinne w Poznaniu oraz dyrektor operacyjny oddziału FBN Poland – największej międzynarodowej sieci firm rodzinnych. Członek założyciel Stowarzyszenia Inicjatywa Firm Rodzinnych w Warszawie.

7. Łukasz Hardt

Dr hab. nauk ekonomicznych, adiunkt na Wydziale Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego, ekspert Instytutu Sobieskiego, sekretarz Zespołu Ekspertów Związku Dużych Rodzin 3+, współzałożyciel Akademii Familijnej w Polsce.

8. Leszek Jażdżewski

Publicysta i działacz społeczny. Współtwórca i redaktor naczelny liberalnego pisma „Liberté!”, współtwórca Igrzysk Wolności (Igrzyskawolnosc.pl).

9. Olga Kozierowska

Bizneswoman, dziennikarka, mentorka, trener biznesu, inicjatorka wsparcia i promocji kobiet w Polsce w życiu społecznym i gospodarczym. Stworzyła Sukces Pisany Szminką, pierwszą w Polsce organizację kompleksowo wspierającą przedsiębiorczość kobiet.

10. Sebastian Kulczyk

Menedżer, prezes zarządu Kulczyk Investments SA, inwestor nowych technologii.

11. Artur Kurasiński

Współtwórca serwisów Fokus i Launch. Przedsiębiorca skupiony na wspieraniu i inwestowaniu w projekty technologiczne na wczesnym etapie rozwoju. Mentor, bloger oraz aktywny komentator branżowy. Współtwórca cyklu spotkań Aula Polska oraz nagród Aulery.

12. Wojciech Kuśpik

Prezes i akcjonariusz Grupy PTWP, twórca i wydawca specjalistycznych mediów. Inicjator Europejskiego Kongresu Gospodarczego – największej imprezy biznesowej w centralnej Europie.



my są kolorowe, a lalki mogą być tak ładne jak Barbie. To pokolenie stoi jednak trochę w rozkroku – pomiędzy systemem, w którym nie miało się paszportu w kieszeni, ale też na każdego czekała praca, a systemem obecnym, oferującym wolność, ale zmuszającym zarazem do podejmowania odpowiedzialnych decyzji. Przez 25 lat dążyliśmy do tego, aby być Zachodem, a kiedy już się nim staliśmy, pora odpowiedzieć na pytanie, co dalej. Na ile miara naszego indywidualnego sukcesu przekłada się na sukces otoczenia? Na ile chcemy się naszym osobistym sukcesem dzielić? Czy mamy otoczenie sprzyjające realizacji indywidualnych planów? W sektorze prywatnym zapewne tak, ale w sferze publicznej, nastawionej na wypełnianie procedur, taka odpowiedź już nie jest oczywista. Dlaczego nie są wdrażane strategie, choć powstało ich tak wiele? Na te pytania musi odpowiedzieć każdy z nas indywidualnie. Hierarchie są już ustalone i na ich szczycie nie ma 30-latków. Ważne dla dalszego rozwoju narodu, że nadal jesteśmy głodni sukcesu. Chcemy przeprowadzić się do większego mieszkania, pojechać na egzotyczne wakacje. Pytanie tylko, gdzie jest kres marzeń 30-latków, czy nadal pozwolą się prowadzić pokoleniu, które jest aktualnie u władzy, czy może sami przejmą stery. Problem w tym, że 30-latkowie są zamknięci we własnym świecie, co może spowodować, że do strefy wpływów przejdą ci mniej kompetentni, ale bardziej zdeterminowani. Teraz, kiedy cel wejścia do Unii został osiągnięty, musimy dążyć do jej zmiany w takim kierunku, aby odpowiadała naszym aspiracjom i ambicjom, a nie była wypadkową działań państw bogatszych i sytych.

Przy strzelaniu z łuku trzeba obserwować całe otoczenie, aby innych nie postrzelić, i patrzeć uważnie, gdzie jest nasz cel. Być może nie trzeba wcale mieć łuku, a wystarczy podejść do tarczy i wbić strzałę ręką. Ważne jest osiągnięcie celu, a nie jakim to się zrobi sposobem.



Fot. Kamil Broszko

Grażyna Piotrowska-Oliwa – wiceprezydent Pracodawcy RP, była prezes PTK Centertel, członek zarządu PKN Orlen oraz prezes PGNiG

Grażyna Piotrowska-Oliwa: W 1989 r. byłam na drugim roku studiów w Akademii Muzycznej w Katowicach, w klasie fortepianu. Później jednak zostałam menedżerem, po studiach MBA w jednej z najbardziej renomowanych szkół na świecie. Pokolenie, które na przełomie lat 90. wchodziło w dorosłe życie, skorzystało z nieprawdopodobnej możliwości zrobienia kariery. W owym czasie wszedł do Polski obcy kapitał, pojawiał się też kapitał rodzimy i potrzebni byli ludzie, którzy nie bali się go spożytkować. Wszystkim chciało się pracować, a jeśli miało się pomysł na biznes i determinację, to można było działać bez przeszkód, bez papierologii i biurokracji. Niestety w ciągu ostatnich kilku lat zapanował kult miernoty, a do polityki przebili się ci, którzy nie sprawdzili się w biznesie. To sytuacja zupełnie odwrotna niż ta, jaką można obserwować w Kongresie USA. Tam w polityce działają ci, którzy zrobili najpierw karierę zawodową i dorobili się majątku, udowadniając, że skoro potrafią zatroszczyć się o siebie i swoją rodzinę, to można im powierzyć także sprawy państwa. U nas jeżeli wybijasz się ponad poprzeczkę, to od razu wytkną ci, że jesteś blondynką, pianistką, gejem, lesbijką, Żydem lub Murzynem. Nie ma strategii długoterminowej, która pociągnęłaby naród do przodu. Nie widać w polityce rzutkich, bystrych młodych ludzi. Obawiam się, że znów nastały czasy towarzysza Szmaciaka – biernego, miernego, ale wiernego.



Fot. Kamil Broszko

Karolina Komar – wiceprezes Pangea Polska, zrzeszającej polskich przedsiębiorców, naukowców oraz reprezentantów kultury w kraju i za granicą

Karolina Komar: Brakuje nam umiejętności gry zespołowej. Jeżeli jestem liderką, to nie znaczy, że jestem solistką, ale że stoję na czele grupy ludzi, których potrafię inspirować do wspólnej pracy, nie obawiając się, że zostanę przez nich „zmieciona”. Wspólnie możemy pracować na sukces – oni na mój, a ja na ich. Naszym polskim problemem jest nieumiejętność dzielenia się wiedzą, informacją, znajomościami. Jestem przedstawicielem



Fot. Kamil Broszko

Aleksander Ziolo – innowator społeczny, szef zespołu Warsztatów Analiz Socjologicznych

pokolenia wyżu demograficznego roku 1980, więc od najmłodszych lat uczyłam się walki, która była niezbędna, aby dostać się do przedszkola, szkoły czy na studia. Nam chce się działać, iść do przodu, ale nie potrafimy dzielić się z innymi.

Adam Ziolo: Po stronie 30-latków leży konieczność zdefiniowania przyszłości kraju. Nie może to być zadanie dziesiętności 20-latków, gdyż system edukacyjny „wyczyścił” już ich z innowacyjności, z genu zmiany, typowego dla Polaków jeszcze naszego pokolenia. Nie ma wśród nich nowego Wałęsy, Kwaśniewskiego, Michnika, Geremka. Dwadzieścia pięć lat temu postawiliśmy przed Polską zadanie uporządkowania kraju, wprowadzenia go w struktury UE i NATO, nie przeczuwając, że będą one ulegać przeobrażeniom i redefinicji. Musimy teraz uzyskać wpływ na proces zmian tych struktur, aby dostosować je jak najlepiej do naszych potrzeb. Jako naród jesteśmy w defensywie. Pokazała to prawie dwumilionowa emigracja ostatniego 10-lecia. Pozytywną wartością tego procesu jest fakt, że jesteśmy narodem globalnym, a nasza diaspora, rozrzucona po całym świecie, składa się z ludzi odważnych, wykształconych i rzutkich. Wśród nich również można poszukiwać nowych liderów. Inteligencja musi czuć odpowiedzialność za wspólnotę. W tym celu musimy budować markę narodową i tworzyć wspólny sukces. To może być cel, wokół którego uda się nas zintegrować. Jeśli nie będzie presji społecznej – nie będzie również spodziewanych zmian. Kraje Europy Zachodniej weszły na Mont Blanc i już schodzą ze szczytu, pilnując, czy są na tej drodze bezpieczne. My wiemy, że osiągnęliśmy Rysy, a Mont Blanc jest ciągle do zdobycia.



Lista młodych liderów przyszłości

w ramach projektu „25/25.
Młodzi liderzy na start”

13. Dorota Maśłowska

Pisarka, dramaturg, felietonistka, kompozytorka, piosenkarka, producentka muzyczna. Laureatka Nagrody Literackiej Nike (2006) za powieść „Paw królowej”.

14. Łukasz Misiukanis

Założyciel największej agencji social media w Polsce, która w styczniu br. stała się częścią agencji Isobar Poland, wchodzącej w skład globalnego holdingu reklamowego Dentsu Aegis Network. Interesuje się e-commerce, rozwojem Internetu oraz mediami społecznościowymi. Członek Mensy.

15. Grzegorz Piątek

Krytyk i popularyzator architektury, kurator, współtwórca i prezes fundacji Centrum Architektury. Autor wielu publikacji i wystaw o architekturze i mieście, zdobywca Złotego Lwa na Biennale Architektury w Wenecji w 2008 r. W 2013 r. pełnił funkcję naczelnika wydziału estetyki w warszawskim ratuszu.

16. Patrycja Piekutowska

Wybitna skrzypaczka i pedagog, doktor habilitowany sztuk muzycznych i profesor nadzwyczajny. Od 17 lat koncertuje, wystąpiła w 32 krajach na 5 kontynentach. Promuje z wielkim sukcesem muzykę polską XX w. Nagrała 10 solowych albumów.

17. Wojciech Przybylski

Redaktor naczelny „Res Publik Nowej” oraz „Visegrad Insight”. Inicjator projektu „DNA Miasta”. Twórca „New Europe 100” – listy promującej „challengerów”, przebojowych twórców, przedsiębiorców, polityków.

18. Michał Sadowski

Założyciel i prezes Brand24 SA, firmy zajmującej się monitoringiem Internetu. Laureat tytułu Startup Founder of the Year w konkursie The Next Web Startup Awards 2013. Autor bestsellerowej książki „Rewolucja social media”.



Fot. Kamil Broszko

Justyna Gaj – właścicielka agencji Justa PR

Justyna Gaj: Od dwóch lat mieszkam w Monachium i widzę, że jesteśmy dobrze odbierani jako naród. Do pracy w Niemczech nie przyjeżdżają już niewykwalifikowani robotnicy, ale lekarze, informatycy, którzy po trzech latach funkcjonowania w niemieckim społeczeństwie osiągnęli adekwatne pozycje i pieniądze. Młode pokolenie – wykształcone, znające języki obce, przebojowe – bez problemu odnajduje się w zagranicznej rzeczywistości. Niemcy wysoko oceniają naszą edukację i kompetencje Polaków. Doceniają naszą pracowitość i przedsiębiorczość. Tylko od nas samych zależy, co zrobimy z osiągniętym sukcesem, czy go nie roztrwonimy i czy będziemy potrafili go pomnożyć.



Fot. Kamil Broszko

Dariusz Żuk – prezes fundacji Polska Przedsiębiorcza oraz Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości

Dariusz Żuk: Wróciłem właśnie z podróży po Europie, która uświadomiła mi, jak wielką drogę przebyła Polska w ciągu ostatnich 25 lat. Bez kontroli granicznych i paszportu przejechałem przez kilka krajów. Pod wieloma względami upodobiliśmy się do Zachodu, widać natomiast różnicę w podejściu społeczeństwa do życia. My jesteśmy zabiegani, zmęczeni, ciągle w niedoczasie. Szwajcarzy cenią sobie spokój, bezpieczeństwo, codzienną radość. Obawiam się, że nasz chaos wynika z braku wizji i wspólnoty zbudowanej wokół wspólnych spraw. Bez wyznaczonego celu każdy z nas będzie prowadził indywidualne działania, które nie przerodzą się w zbiorowy sukces. Za wizję przyszłości odpowiedzialni są politycy.



Fot. Kamil Broszko

Artur Kurasiński – współtwórca serwisów Focus i Launch oraz cyklu spotkań Aula Polska

Artur Kurasiński: Za ten stan rzeczy ponosimy winę także my sami, jako społeczeństwo, nie głosując w wyborach. Dla Polaków nieoddanie głosu jest tzw. trzecim wyborem, ale powoduje to, że dochodzą do głosu postawy radykalne, które nie szanują i nie doceniają drogi, jaką przebyliśmy w ciągu ostatnich 25 lat. Nie prowadzimy dyskusji na ważne społecznie tematy. To również wina mediów, które walcząc o oglądalność, wybierają polityczną nawałankę. Na antenę przebijają się jedynie złe informacje lub bulwersujące i kontrowersyjne wypowiedzi. Potrzeba nam refleksji i namysłu, poczucia odpowiedzialności za najbliższe otoczenie, rodzinę i sąsiadów, za przedsiębiorstwo i jego pracowników. Musimy wyzbyć się malkontenctwa, myśleć konstruktywnie. Wiele jest jeszcze pracy przed nami, bo nadal nasze PKB jest na poziomie 60 proc. PKB Niemiec. Ocenia się, że pogoń gospodarcza za krajami rozwiniętymi trwać będzie jeszcze przez trzy pokolenia.



Joanna Erbel – współzałożycielka Stowarzyszenia Duopolis, członkini „Krytyki Politycznej” oraz zarządu Kongresu Ruchów Miejskich

Joanna Erbel: Mam szczęście należeć do grupy, która skorzystała na transformacji. Ale jest wiele osób, które nie mogą się odnaleźć w dzisiejszej rzeczywistości. Mój ojciec, *self-made man*, wysłał mnie do szkół prywatnych, dzięki czemu nauczyłam się w partnerski sposób rozmawiać z nauczycielami i korzystać z prawa do pewnej bezczelności, która ułatwia mi osiąganie celów. Uważam, że jesteśmy obecnie w momencie przejściowym na wielu poziomach. Młodzi ludzie nie chcą już pracować w korporacjach czy zakładać tradycyjnych firm. Tworzą start-upy, kooperatywy, wolą pracować na pół etatu, aby spędzać więcej czasu z rodziną i przyjaciółmi. Pokolenie Michnika oddaje pole młodym i już nie nalega, byśmy uznali, że jego wizja świata jest najlepsza. Jest zdezorientowane, bo nie rozumie dziejących się przemian. Ich sen się ziścił, ale sielanka została zburzona przez bezrobocie, konserwatyzm i wyzysk, polegający na tym, że sprzedano prawa kobiet w zamian za poparcie Kościoła dla wejścia Polski do UE. Zawsze uczono nas, aby polegać tylko na sobie. Na szczęście taka postawa ulega zmianom, ludzie nie chcą już mieszkać w zamkniętych osiedlach, chcą się spotykać, nie boją się jeździć transportem publicznym. Z wielką siłą powstają ruchy miejskie, dzięki którym pojawiają się wspólne przestrzenie nie dla inicjatywy, dyskusji, spotkań, współdziałania.

Agata Dąmbska: Lider to osoba, za którą inni chcą podążać. Wyrasta samoistnie. Wydaje się, że jest w Polsce zaczyn sprzyjającej atmosfery do pojawienia się liderów całego narodu. Obserwuję również powstawanie oddolnych ruchów społecznych, w tym nieprawdopodobną ekspansję ruchów miejskich. Są tam już liderzy lokalni, są liderzy gospodarczy, liberalni, kultury, ekologiczni czy liderzy młodzieżówek partyjnych. Teraz czekamy na lidera wszystkich Polaków, jakim był Mazowiecki czy Kuroń.



Lista młodych liderów przyszłości

w ramach projektu „25/25.
Młodzi liderzy na start”

19. Tomasz Sadzyński

Urzędnik administracji publicznej, w 2010 r. p.o. prezydenta miasta Łodzi, od trzech lat prezes Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej – jednej z najlepiej ocenianych SSE w Polsce.

20. Maria Seweryn

Aktorka, reżyser teatralny. Współzałożycielka i członkini zarządu Fundacji Krystyny Jandy na rzecz Kultury, która prowadzi Teatr Polonię i Och-Teatr w Warszawie.

21. Kamila Sidor

Przedsiębiorca społeczny, współtwórczyni i CEO międzynarodowej społeczności Geek Girls Carrots. Wspiera inicjatywy społeczne, m.in. „Link do przyszłości”, mający na celu zachęcenie młodzieży do wyboru kariery w IT.

22. Agnieszka Skala

Doktor ekonomii, badaczka, edukatorka i promotorka przedsiębiorczości w obszarze wysokich technologii. Adiunkt na Politechnice Warszawskiej, współzałożycielka i prezes Szkoły Przedsiębiorczości Innovation Nest.

23. Paweł Sroczyński

Inicjator Cohabitatu, projektu, który redefiniuje pojęcie postępu i przywraca równowagę w relacjach człowieka ze środowiskiem. Propagator wizji regeneratywnej ekonomii *open source* oraz technologii *low-tech* przy budowie siedlisk życia ludzi.

24. Sławomir Sierakowski

Publicysta, socjolog, krytyk literacki, twórca środowiska lewicowego wokół „Krytyki Politycznej”, której jest redaktorem naczelnym i wydawcą. Dyrektor Instytutu Studiów Zaawansowanych w Warszawie.

25. Dariusz Żuk

Prezes Polski Przedsiębiorczej – ekosystemu dla startupów, oferującego narzędzia do testowania (Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości), inwestowania (AIP Seed Capital) oraz akcelerowania biznesu (AIP Business Link).



Problemem jest brak odpowiedzialnych mediów, które podjęłyby się transmisji myśli wartościowych jednostek do reszty społeczeństwa. Być może lider naszych czasów musi być jak celebryta, który trudne myśli opakuje w kolorowy papiererek... Bo przecież w dzisiejszych, komercyjnych czasach myśl jest również produktem.

Artur Kurasiński: Moim zdaniem Polsce potrzeba dziś kogoś w rodzaju przywódcy duchowego, jakim był bez wątpienia Jacek Kuroń, który myślał o wszystkich Polakach, w mieście i na wsi, pracujących i bezrobotnych. Dzisiaj politycy żyją od wyborów do wyborów, w nieustającej kampanii wyborczej, bez wizji zmiany zasadniczej, mając na celu przede wszystkim zapewnienie bytu swojego i swojej partii. Tymczasem społeczeństwo potrzebuje jasno postawionego celu i pokazania sposobu, jak go osiągnąć. Wtedy będzie gotowe podjąć się wyrzeczeń, przyjąć nawet wyższe podatki. Młody idealista, który dołącza do partii, wpada od razu pod opiekę mentora, który przestrzega i uczy, że oficjalna linia jest wykładnią wszelkich skutecznych działań. W polityce nie widać czasu zmian. Dlatego trzeba je wprowadzać oddolnie, poprzez wspólne mikrodziałania w najbliższym otoczeniu.

Joanna Erbel: Nie pora myśleć o monarchii oświeconej i sprawiedliwym ojcu narodu, który z rozważą rozstrząsa każdy spór, pokaże właściwą drogę. Jacek Kuroń był mądrym liderem, który na piedestał zapraszał innych. To przykład miękkiego liderowania, polegającego na umiejętności dzielenia się władzą, niezależnie od skali, w jakiej się działa. Z własnego doświadczenia wiem, że aby być skutecznym, trzeba zawierać sojusze i działać wspólnie. Kiedy „wzięliśmy się za ręce” i zorganizowaliśmy Kongres Ruchów Miejskich, zupełnie zmieniło się spektrum gry i strona społeczna została upodmiotowiona, a wypracowane założenia polityki miejskiej zostały uwzględnione przez polityków.

Jarosław Górski: Dzisiaj potrzebujemy liderów konkretnych spraw, którzy potrafią wziąć odpowiedzialność i rozliczyć się z powierzonego zaufania. Takich liderów lokalnych, załatwiających oświetlenie ulic czy budowę placu zabaw, jest wokół nas bez liku. Działają skutecznie na rzecz lokalnej społeczności, ale nie pozwalają się nazywać politykami i za nic w świecie nie chcą wejść do rad miejskich.

Dariusz Żuk: Pewnie już niewielu z nas pamięta, że Platforma Obywatelska u swojej genezy miała na sztandarach hasło „Wyzwolić energię Polaków”. Teraz, zaledwie po kilkunastu latach, realizuje politykę „cieplej wody z kranu”. Nadszedł najwyższy czas, aby odważyć się podjąć decyzje i ponieść za nie odpowiedzialność. System naliczania emerytur jest tak bardzo kosztowny, że być może trzeba z niego zrezygnować i każdemu Polakowi przyznać emeryturę socjalną. Nawiasem mówiąc, przyszłe emerytury, wyliczane z takim trudem, nie będą o wiele



Fot. Kamil Broszko

Tomasz Sadzyński – prezes Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej

większe niż wartości socjalne. Być może zerowy CIT dla przedsiębiorstw pobudziłby inwestycje i zatrzymał kapitał w Polsce. Ale na takie decyzje trzeba odwagi i wizji kraju w szerszej perspektywie niż kolejne wybory. Uważam, że nasze państwo potrzebuje modelu działania startupu, który ma minimalną administrację, a zadania merytoryczne zleca zewnętrznym firmom specjalistycznym. Lokalny urząd pracy w Stanach Zjednoczonych zatrudnia zaledwie trzy osoby, wszystkie zadania delegując na zewnątrz. Takie rozwiązanie minimalizuje koszty i pobudza lokalną gospodarkę, dając zamówienia lokalnym firmom i zatrudnienie obywatelom. U nas działania wręcz się dublują. Na przykładzie Warszawy mogę powiedzieć, że urząd miejski zamiast wesprzeć finansowo działania istniejącego inkubatora przedsiębiorczości, woli budować swój od podstaw (remontując Centrum Przedsiębiorczości Smolna, zatrudniając pracowników administracyjnych, a dopiero na samym końcu rozwijając działalność merytoryczną). Miasto nie musi zajmować się wszystkim, zadania specjalistyczne powinno delegować na zewnątrz, do bardziej efektywnych podmiotów.

Tomasz Sadzyński: Dwadzieścia pięć lat to w historii kraju zaledwie mgnienie. Jesteśmy pokoleniem, które żyło w dwóch ustrojach. Nasi dziadkowie przeżyli drugą wojnę światową, a nasi rodzice są pierwszym pokoleniem, które nie zaznało wojny. Musimy pamiętać, w jakich burzliwych czasach żyli Polacy, i doceniać stabilizację i spokój, w jakim możemy się rozwijać. Nadal trzeba pracować, ciężko i uczciwie, aby z podniesionym czołem móc spojrzeć w oczy następnym pokoleniom. Szczególną uwagę musimy zwrócić na kulturę, która kształtuje ducha narodu, i edukację, która wyposaża w kompetencje na całe życie.

Marzena Tataj



WIEDZA I TECHNOLOGIA



BADANIA I ROZWÓJ

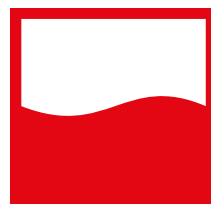
ROZWIĄZANIA TELEINFORMATYCZNE

BEZPIECZEŃSTWO INTERNETU

REJESTR DOMEN .PL

AKADEMIA NASK

LAUREAT KONKURSU



TERAZ POLSKA

za system detekcji i wczesnego ostrzegania
o zagrożeniach bezpieczeństwa teleinfor-
matycznego sieci administracji Państwa
arakis.gov

WWW.NASK.PL



Mocni w giełdzie

O pozycji lidera, finansowaniu podmiotów typu startup i komputerach, które inwestują lepiej od człowieka, z **Adamem Maciejewskim**, prezesem zarządu Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, rozmawia Kamil Broszko.

Kamil Broszko: Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie aspiruje do bycia liderem w Europie Środkowej i Wschodniej.

Adam Maciejewski: Nie tylko aspiruje, ale faktycznie nim jest. Nasz udział w kapitalizacji rynków w Europie Środkowo-Wschodniej sięga 49 proc., w obrotach akcjami – ok. 60 proc., a w rynkach *fixed income* czy instrumentów pochodnych jest jeszcze lepiej. Mimo to nie stoimy w miejscu, podejmujemy kolejne, liczne działania, które przyniosą wymierne rezultaty. Niektóre ujrzały już światło dzienne, jak na przykład inwestycja w nową paneuropejską platformę obrotu Aquis Exchange w Londynie (która już obraca akcjami z czterech rynków europejskich, a docelowo będzie obejmować przynajmniej 14 rynków), plan powołania agencji ratingowej czy platformy wspomagającej rozwój startupów. Niebawem zaprezentujemy kolejne pomysły.

Zgodnie ze strategią spółki na lata 2014–2020 naszym celem jest osiągnięcie – samodzielnie albo w partnerskim połączeniu z dużym podmiotem branżowym – dominującej roli w regionie oraz znaczącej pozycji na europejskim rynku kapitałowym. Chcemy być silną i zdywersyfikowaną biznesowo organizacją, która sprosta wyzwaniom konkurencji. Jest to możliwe, ale wymaga dużej odwagi, determinacji, konsekwencji i przyjaznych regulacji.

KB: Czy giełda stała się ofiarą generalnej utraty zaufania do instytucji rynku finansowego?

AM: Na pewno kryzys finansowy nie pomógł giełdom, ale w naszym przypadku bardzo nie zaszkodził. Przykładowo wartość obrotów sesyjnych akcjami na głównym rynku w marcu 2014 r. wyniosła 22,6 mld zł i była najwyższa od sierpnia 2011 r. W całym ubiegłym roku obroty akcjami w Warszawie wzrosły o 23 proc., co dało dynamikę wzrostu blisko cztery razy wyższą niż średnia europejska. To oznacza, że inwestorzy nie odwrócili się od rynku, choć pewnie gdybyśmy uniknęli kryzysu, mogłoby być jeszcze lepiej.

KB: Rynek NewConnect miał być odpowiedzią na potrzeby finansowania mniejszych, ale dynamicznie rozwijających się podmiotów. Jak można ocenić dotychczasowy etap jego funkcjonowania? Jakie są dalsze perspektywy i plany rozwoju?

AM: NewConnect spełnia swoją rolę. Zadebiutowało na nim sporo ponad 400 podmiotów, część z nich już przeszła na rynek główny. Duża liberalizacja w pierwszym okresie działania została jednak nadużyta przez niektórych graczy rynkowych, zmuszając nas do „przykręcenia śruby”. W czerwcu ubiegłego roku weszły w życie zmiany regulacji dotyczących działania rynku NewConnect, obejmujące m.in. zaostrzenie obowiązków informacyjnych i wymóg zwiększenia przejrzystości działania notowanych spółek. Zaledwie po 10 miesiącach od wprowadzenia zmian widzimy, że okazały się one krokiem w dobrym kierunku i zaowocowały wzrostem atrakcyjności i dojrzałości tego rynku. Udało się wzmocnić zaufanie inwestorów. Rynek alternatywny i możliwość pozyskiwania za jego pomocą środków na rozwój jest ważnym narzędziem wspierania polskiej przedsiębiorczości. Widzimy jednak jeszcze jedną lukę w finansowaniu nowych przedsięwzięć, którą chcemy zapętnić – chodzi o finansowanie startupów i zapewnienie im łatwiejszej drogi rozwoju.

KB: Czy inne giełdy stosują jakieś oryginalne narzędzia służące finansowaniu podmiotów typu startup?

AM: Startupy są finansowane na świecie w różny sposób, przy czym giełdy raczej nie stanowią ich głównej siły napędowej.

wej, choć w ostatnim okresie aktywnie analizują możliwości zaangażowania się w ten segment. My też chcemy podążać w tym kierunku, dlatego aktualnie pracujemy nad stworzeniem platformy crowdfundingowej dla spółek na początkowym etapie istnienia, czyli właśnie dla tzw. startupów. Oprócz oferowania samej platformy ułatwiającej finansowanie nowych pomysłów należy też pomóc im w obszarze czysto organizacyjnym. To ma być jeden z priorytetów rozwojowych GPW, wspomagających misję giełdy na rynku kapitałowym. Chciałbym, żeby dzięki takim działaniom Warszawa stała się miastem startupów. Potrzebna jest do tego współpraca z innymi środowiskami zainteresowanymi podobnym celem. Chcemy być jej katalizatorem.

KB: Dzisiejsza giełda została opanowana przez komputery. Jaka jest ich rola w inwestowaniu i wykonywaniu operacji giełdowych? Czy prawdą są pogłoski, że wyprą zupełnie człowieka, a już są najefektywniejszymi graczami?

AM: Nie da się ukryć, że świat dąży w stronę automatyzacji i informatyzacji. Nie uciekniemy od tego. Komputery ułatwiają nam życie, choć czasami może się wydawać, że jest całkowicie odwrotnie. Ale wszystko wymaga czasu. Technologie zmierzają w kierunku podniesienia komfortu naszego życia. Popatrzmy choćby na smartfony, które oferują nam setki usług w sposób niezwykle łatwy i przyjazny. W biznesie giełdowym jest dokładnie tak samo, choć niektórym trudno przychodzi myśleć, że trzeba zmienić przyzwyczajenia, a czasem też kwalifikacje. To taka nieustanna walka postępu z konserwatywnym przywiązaniem do przeszłości. Nie ma odwrotu od komputeryzacji. Rzecz tylko w tym, by odbywała się ona na zdrowych zasadach i nie wprowadzała nieuzasadnionych przywilejów. W USA – najbardziej rozwiniętym rynku kapitałowym świata – handel algorytmiczny generuje nawet ponad 70 proc. obrotów, w Europie nieco mniej. W Polsce będzie podobnie. Nasza technologia już na to pozwala. Od września 2013 r. oferujemy usługę kolokacji High Performance Access (HPA), która umożliwia klientom giełdy realizację wielu aktywności inwestycyjnych, w tym powszechnie stosowanego na rynkach globalnych handlu opartego na algorytmach. Jednak człowiek nadal będzie potrzebny, zmieniają się tylko jego zadania – potrzebni będą analitycy przygotowujący założenia do algorytmów, programiści przekładający wiedzę analityków na programy, testerzy sprawdzający, czy wszystko działa, jak należy, i ludzie od zarządzania ryzykiem, by inwestowanie było bezpieczne.

KB: Giełda to również psychologia. Czy w tym aspekcie uwiadamnia się jakaś polska specjalizacja? Czy jako naród jesteśmy dobrymi strategami?

AM: Z ostatnich danych wynika, że rachunki maklerskie otworzyło ponad 1,5 mln Polaków, choć aktywnych inwestorów jest znacznie mniej. Polski rynek rozwinął się głównie dzięki indywidualnym inwestorom, którzy dostarczali i wciąż dostarczają mu płynności, a także aktywnie uczestniczą w nadzorze właści-

cielskim. Indywidualni inwestorzy byli i są znacznie aktywniejsi niż na przykład fundusze emerytalne. Przeprowadzone badania zagraniczne potwierdzają też, że są lepszymi nadzorującymi niż inwestorzy finansowi. To zatem wielka wartość naszego rynku, o którą należy szczególnie dbać. Inwestując indywidualnie, trzeba oczywiście brać pod uwagę, że decyzje inwestycyjne – nasze i innych – zapadają nie tylko w oparciu o racjonalne przesłanki, choć może nam się tak wydawać. Dużo w tym emocji i dużo taktyki, czyli psychologii. Korzystanie z algorytmów wyłącza nasze emocje, nie zawsze wyłącza taktykę. Psychologia to przecież nauka, a jako taka ma swoje reguły. Ale czy my, Polacy, mamy jakiś szczególny dar w tym zakresie? Nie sądzę. Myślę, że trzeba nam raczej trochę pokory i poszanowania innych kultur. Wielokrotnie byłem świadkiem nieuzasadnionego dowartościowywania się w odniesieniu do przedstawicieli innych krajów, uznawanych za egzotyczne. A moje doświadczenie pokazuje, że owe egzotyczne kraje mają często znacznie lepiej przygotowanych specjalistów niż wiele państw europejskich. Jeśli chcemy być naprawdę do brzo, to pracujmy ciężko i oceniamy siebie i innych uczciwie.

KB: Czy rynek giełdowy wymaga promocji?

AM: Polski rynek kapitałowy nigdy nie był promowany w pełni profesjonalnie, konsekwentnie i w sposób skoordynowany – ani w kraju, ani za granicą. Było i jest wiele ważnych i dobrych inicjatyw w tym zakresie, ale potrzebne są działania intensywniejsze, bardziej spójne i prowadzone na większą skalę. Promocja musi być mądra, budować zaufanie do rynku i jego rozpoznawalność. O ile to pierwsze jest szczególnie istotne w Polsce, o tyle drugie ważne jest zwłaszcza poza Polską, gdzie musimy konkurować o zainteresowanie międzynarodowego kapitału. Projekt „Kapitałna Warszawa” powstał właśnie z myślą o budowaniu lokalnego zaufania wokół rynku kapitałowego i kreowaniu jego pozytywnego wizerunku. Przyświeca nam także cel edukacyjny i chęć realizacji działań w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu. Rynek kapitałowy powinien być bliżej ludzi, a nie kojarzyć się jedynie ze skomplikowanym światem finansów. Ma być wręcz na wyciągnięcie ręki. Podmioty rynku kapitałowego powinny wspólnie realizować te cele. Niestety nie jest to łatwe, bo zbyt mocno owładnął nami *short-termism*, czyli dążenie do osiągania celów krótkoterminowych kosztem tych długoterminowych. Być może potrzeba naszemu rynkowi szerszych i odważniejszych zmian. Chcielibyśmy doprowadzić do powstania fundacji na rzecz rozwoju polskiego rynku kapitałowego, której celem byłyby m.in. działania w zakresie edukacji, promocji, kształtowania i popularyzowania wysokich standardów funkcjonowania w obszarze owych rynków. To pozwoli podmiotom komercyjnym skupić się na budowaniu wartości dla akcjonariuszy, a jednocześnie stworzy profesjonalną strukturę konsekwentnie realizującą w długim terminie szereg działań wspomagających o charakterze misyjnym.



Andrzej Arendarski

Doktor nauk humanistycznych, ekspert ekonomiczny i działacz gospodarczy. Współzałożyciel i prezes Krajowej Izby Gospodarczej, zrzeszającej ponad 150 organizacji samorządu gospodarczego.

Samorząd gospodarczy będzie zwieńczeniem transformacji

Zmiany ustrojowe i gospodarcze w roku 1989 niezmiennie kojarzą się nam z takimi postaciami jak Lech Wałęsa, Tadeusz Mazowiecki czy Leszek Balcerowicz. Nie możemy jednak zapominać o cichych bohaterach tej rewolucji – polskich przedsiębiorcach, których determinacja i talent stanowiły od początku transformacji siłę napędową gospodarczych i społecznych przemian w Polsce.

Rok 1989 to nie tylko pierwsze wybory, dla polskiej przedsiębiorczości był znamieną datą także z innego powodu. Transformacja ustrojowa stała się impulsem do odrodzenia samorządu gospodarczego w Polsce – jednej z najważniejszych instytucji życia gospodarczego, będącej ucieleśnieniem idei uczestnictwa przedsiębiorców w życiu demokratycznego społeczeństwa.

Miałem szczęście brać udział w wydarzeniach, które zapoczątkowały transformację ustrojową w Polsce, i do dziś z sentymentem wspominam spontaniczny wybuch polskiej przedsiębiorczości. Z dnia na dzień rosła w siłę, brakowało jednak wiedzy i zrozumienia mechanizmów wolnego rynku. Dlatego instytucje samorządu gospodarczego, takie jak na przykład Krajowa Izba Gospodarcza, od początku transformacji działały na rzecz polskich przedsiębiorców, przygotowując biznes do funkcjonowania w warunkach wolnego rynku oraz ułatwiając wchodzenie na zagraniczne rynki. Kilkanaście lat później, przed wstąpieniem do Unii Europejskiej, organizacje przedsiębiorców pomagały zrozumieć specyfikę rynku unijnego oraz dostosowywać działalność firm do reguł tam obowiązujących.

Pozytywne efekty 25 lat funkcjonowania samorządu gospodarczego w warunkach wolnorynkowych to m.in.: profesjonalna promocja gospodarki, wspieranie innowacyjności i eksportu, rozwój sądownictwa arbitrażowego, edukacja i szkolenia oraz upowszechnianie zasad etyki w działalności gospodarczej.



Po 25 latach fundamentalna rola samorządu jako reprezentanta środowiska przedsiębiorców pozostaje wciąż aktualna. Sprawdza się szczególnie tam, gdzie administracja państwowa pozostaje nie do końca efektywna. Przykładem jest między innymi promocja Polski i polskich produktów – w tych działaniach od wielu lat naszym znakomitym sojusznikiem jest „Teraz Polska”.

Jednym z najważniejszych zadań, które obecnie stoi przed samorządem gospodarczym, jest poprawa konkurencyjności polskiej gospodarki i wzrost jej innowacyjności. Każdego roku Krajowa Izba Gospodarcza organizuje Kongres Innowacyjnej Gospodarki, który jest platformą wymiany wiedzy i doświadczeń dla przedsiębiorców i ekspertów z całego świata. Wspieramy innowacyjność poprzez tworzenie odpowiedniego klimatu oraz ram prawnych i finansowych dla jej rozwoju.

Szkoda tylko, że w ciągu minionego ćwierćwiecza nie udało się – wzorem najbardziej rozwiniętych państw Zachodu – urzeczywistnić idei powszechnego samorządu gospodarczego. Takiego, który reprezentowałby wszystkich przedsiębiorców i w pełni realizował ideę współdecydowania przez nich o kierunku rozwoju gospodarczego Polski. Mam jednak nadzieję, że idea ta znajdzie swoje ucieleśnienie i stanie się zwieńczeniem rewolucji 1989 roku.

Bożena Lublińska-Kasprzak

Prezes Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, przewodnicząca kapituły konkursu Polski Produkt Przyszłości, członek zarządu The European Network of Innovation Agencies.

10 lat w Unii – 10 lat dotacji z PARP

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości jeszcze przed wejściem Polski do Unii Europejskiej wspierała firmy w ramach pomocy przedakcesyjnej. Skala pierwszych funduszy pomocowych była niewielka – około 200 mln euro dotacji rocznie. Nie kwoty jednak były wówczas najważniejsze, a możliwość praktycznego zapoznania się z mechanizmami stosowanymi w ramach polityki spójności. Po akcesji – w 2004 r. – kwoty te urosły do dziesiątek miliardów euro. W nowej perspektywie finansowej w ramach polityki spójności na Polskę przypada 82,5 mld euro, co czyni ją zdecydowanie największym beneficjentem tej polityki w całej Unii. Część pieniędzy trafi do przedsiębiorców poprzez projekty realizowane we współpracy z Agencją.

Do tej pory dzięki pieniądзом publicznym z PARP przedsiębiorcy zmobilizowali na cele rozwojowe blisko 50 mld zł. Według Business Centre Club działania PARP wygenerowały około 3 proc. wydatków inwestycyjnych w kraju. Zbudowaliśmy system, który w latach 2014–2020 ma pobudzać innowacje i zacieśniać współpracę nauki i biznesu. Wspieramy konkurencyjność i innowacyjność polskich firm. Dotowane przez nas projekty inwestycyjne już w okresie realizacji przynosiły średnio 17 nowych miejsc pracy na przedsiębiorstwo. Przyglądając się z kolei kondycji firm, które skorzystały ze wsparcia PARP, obserwujemy bardzo dynamiczny wzrost wskaźników finansowych – w ciągu dwóch lat od zakończenia projektów przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów wzrosły o ponad jedną trzecią. W tym samym okresie udział eksportu w przychodach zwiększył się średnio o 4 proc., a w przypadku beneficjentów dotacji inwestycyjnych – o 7 proc.

Od lat staramy się zachęcać przedsiębiorców do angażowania się w projekty innowacyjne (samodzielnie czy we współpracy z jednostkami naukowymi) oraz do podejmowania działań na rynkach zagranicznych.

Nowa perspektywa będzie odgrywać szczególną rolę dla rozwoju Polski. Wyzwaniem, przed którym stoją w tej chwili polskie firmy, jest potrzeba wprowadzania na rynek innowacji. Powoli kończą się dotychczasowe zasoby związane z chłonnością rynku i przewagą niższych kosztów pracy.



Niestety, jak pokazują doświadczenia państw najbardziej rozwiniętych, bodźce czysto rynkowe są zbyt słabe, aby gospodarka osiągnęła optymalny poziom zaangażowania zasobów w działalność innowacyjną.

We współczesnej gospodarce zachodzą liczne procesy – lawinowo przyrastająca wiedza, wzrost znaczenia kapitału intelektualnego, rosnąca konkurencja i postępująca globalizacja napędzana ICT – które faworyzują gospodarki nastawione na tworzenie i wdrażanie innowacyjnych rozwiązań. W takich warunkach pojedyncze aktywności na rzecz MSP mają ograniczoną skuteczność i wpływ na ekonomię. Dla osiągnięcia wyraźnych efektów konieczne jest przekroczenie masy krytycznej działań przenikających całą strukturę gospodarki i zachodzące w niej procesy w taki sposób, aby sprzyjały kreatywności i innowacyjności.

Ta masa krytyczna to trzy główne obszary, w których instytucje publiczne mogą wpływać na potencjał rozwojowy MSP. Pierwszy dotyczy ogólnego klimatu prowadzenia działalności gospodarczej, a w szczególności działalności innowacyjnej i badawczo-rozwojowej (kształtowany głównie przez otoczenie regulacyjno-administracyjne). Drugi związany jest z długoterminowym inwestowaniem w edukację i wymagane przez rynek kompetencje, sprzyjające innowacyjności i tworzące podstawy dla rozwoju opartego na innowacjach. Trzeci obszar dotyczy skutecznego mechanizmu stymulowania aktywności innowacyjnej, w przedsiębiorstwach i poprzez instytucje z otoczenia biznesu, który bezpośrednio pobudza rynek do działalności prorozwojowej.

W nowej perspektywie potrzebujemy otwarcia na innowacje.

5 marca

W Soho Factory w Warszawie odbyła się debata o wpływie wydarzeń sportowych na skuteczną promocję Polski, zorganizowana przez Ośrodek Dialogu i Analiz THINKTANK. Udział w niej wzięli m.in. Magdalena Sroka, wiceprezydent Krakowa, oraz Krzysztof Przybył, prezes Fundacji „Teraz Polska”. Spotkanie zapoczątkowało ogólnonarodową dyskusję o zaletach i wadach organizacji olimpiady zimowej w Krakowie w roku 2022.



13–16 marca

W Zielonej Górze rozegrano finał Pucharu Polski w piłce siatkowej mężczyzn. Po dwudniowych zmaganiach najlepszych polskich drużyn klubowych zwycięstwo odniosła Zaksa Kędzierzyn-Koźle, która w finale pokonała Jastrzębski Węgiel (3:1). Nagrody wręczali m.in. Artur Popko, prezes PLPS, oraz Krzysztof Przybył, prezes Fundacji „Teraz Polska”.



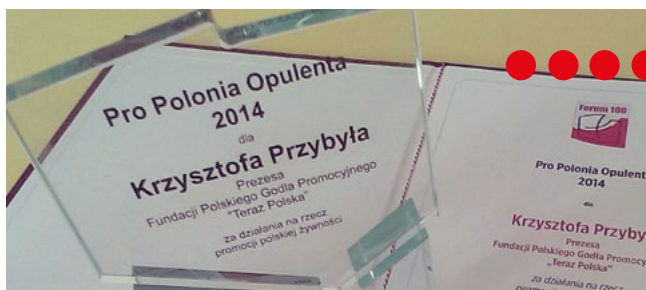
22 marca

W prestiżowej sali Oslo Konserthus nagrodzono laureatów Konkursu „Wybitny Polak w Norwegii” 2014 r. Zwyciężyli: Agnes Banach (w kategorii kultura), Anja Øverdahl (w kategorii osobowość), Józef Pacyna (w kategorii nauka) oraz Piotr Leciejewski (w kategorii młody Polak). Wyróżnienia otrzymali Antoni Czajkowski (w kategorii osobowość) i Anna Staniecsek (w kategorii młody Polak).



27 marca

Podczas V Forum 100 – Dorocznej Gali Przemysłu Żywnościowego Krzysztof Przybył, prezes Fundacji „Teraz Polska”, otrzymał wyróżnienie „Pro Polonia Opulenta – dla Polski dostatniej” za działania na rzecz promocji polskiej żywności.



2 kwietnia

Odbyła się debata „Polski sukces 1989–2014. Dokonania i perspektywy”, zorganizowana przez Fundację „Teraz Polska” wspólnie z ośrodkiem THINKTANK oraz Giełdą Papierów Wartościowych w Warszawie. 25 lat transformacji podsumowali: Aleksander Kwaśniewski, Andrzej Person, Janusz Steinhoff, Michał Kleiber oraz Paweł Potoroczyn.



13 kwietnia

W Kielcach zakończyły się VI Międzynarodowe Targi Turystyki Wiejskiej i Agroturystyki „Agro-travel”. Na ponad 2 tys. metrów kwadratowych powierzchni dorobek kulinarny i kulturowy zaprezentowało 140 wystawców, w tym regiony z Polski, Ukrainy, Słowacji i Litwy. Przeprowadzono dwa konkursy – na stoisko targowe oraz pakiet turystyki wiejskiej. W posiedzeniu komisji konkursowej uczestniczył Krzysztof Przybył, prezes Fundacji „Teraz Polska”, która od lat sprawuje patronat nad imprezą.



24 kwietnia

Poznaliśmy nominowanych do Godła „Teraz Polska” w roku 2014. Prezentacja odbyła się w czasie wystawy na Stadionie Narodowym w Warszawie. Kolegium Ekspertów udzieliło nominacji: 39 produktom, 16 usługom, 4 innowacjom i 14 gminom.



24 kwietnia

Ruszył nowy projekt „25/25. Młodzi liderzy na start”, mający na celu wyłonienie 25 osób, które mają największą szansę kształtować rzeczywistość naszego kraju w ciągu najbliższych 25 lat. Pierwsza debata z tego cyklu miała miejsce na Stadionie Narodowym w Warszawie.



2 maja

W Konsulacie RP w Chicago odbyła się uroczystość wręczenia statuetek laureatom Konkursu „Wybitny Polak w USA” 2014 r. Zwyciężyli: Magdalena Zyzak (w kategorii młody Polak), Jacek Zurada (w kategorii nauka), Andrzej Lubowski (w kategorii osobowość) oraz Mikołaj Stroiński (w kategorii kultura). Ponadto wyróżniono Toma Starteka, Lucynę Migalę oraz Jana M. Lorysa. Za działalność na rzecz Polski i Polonii nagrodę odebrał Michael Traison.



7 maja

W Katowicach rozpoczął się Europejski Kongres Gospodarczy, zainaugurowany przez premiera Donalda Tuska. Odbyło się 100 sesji tematycznych, wystąpiło kilkuset panelistów, udział wzięło 6 tys. uczestników z Polski i innych krajów. W 10. rocznicę rozszerzenia Unii Europejskiej rozmawiano o faktycznej roli Polski w strukturach europejskich i jej ekspansji globalnej.



13 maja

W Ambasadzie RP w Paryżu odbyła się gala pierwszej francuskiej edycji Konkursu „Wybitny Polak”. Zwyciężyły kobiety: Danuta Kembłowska-Dupieu (w kategorii biznes), Kinga Miodonska-Joucaviel (w kategorii kultura), Barbara Klosowicz-Krzywicka (w kategorii osobowość), Lucyna Rys (w kategorii nauka) oraz Aldona Kaluza (w kategorii młody Polak). Ksiądz Jerzy Chorzempa otrzymał wyróżnienie w kategorii osobowość.



Fot. Anna Marchlewska

19 maja

Jak co roku, w Filharmonii Narodowej w Warszawie odbyła się Gala Nagród Lewiatana 2014 z udziałem Bronisława Komorowskiego, prezydenta RP. W tym roku uhonorowano: Leszka Balcerowicza, Marka Belkę, Jerzego Owsiaaka i Tomasza Zaboklickiego. Laureatom składamy gratulacje.



Fot. Katarzyna Rainka dla Konfederacji Lewiatan

25 maja

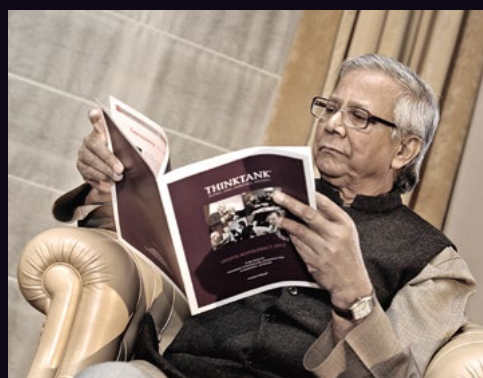
Odbył się Dzień Uniwersytetów Trzeciego Wieku na Torze Wyścigów Konnych Służewiec, współorganizowany przez pośła Michała Szczerbę, pod patronatem pani prezydentowej Anny Komorowskiej.



29 maja

Nasz partner – Ośrodek Dialogu i Analiz THINKTANK – obchodził swoje pięciolecie. Zarządzającym, Małgorzacie Bonikowskiej i Pawłowi Rabiejowi, serdecznie gratulujemy jubileuszu.





THINKTANK

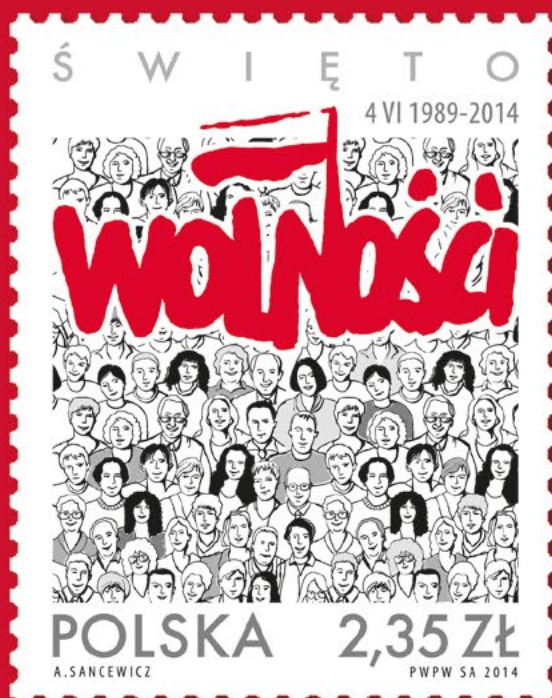
MYŚLI, O KTÓRYCH SIĘ MÓWI

Nowe idee i trendy dla polskich liderów
Przywództwo, innowacje, rozwój

- Konferencje, raporty i programy tworzone wspólnie z partnerami strategicznymi
- Magazyn THINKTANK – kwartalnik dla liderów biznesu i administracji
- Okrągłe stoły, nowe idee, dyskusje w gronie praktyków
- Network – inspirująca przestrzeń dla najlepszych ekspertów w Polsce
- Najważniejsze wydarzenia na rynku idei (np. Europejskie Forum Nowych Idei)

Więcej o nas:
www.mttp.pl

KOLEKCJONUJ WYDARZENIA Z POCZTĄ POLSKĄ



Kolekcjonuj znaczki w prosty i wygodny sposób!
Zamów abonament filatelistyczny w najbliższej
placówce pocztowej, bądź za pośrednictwem strony internetowej:
www.filatelistyka.poczta-polska.pl

