



Sławomir Kamosiński<sup>1</sup>

## Eksplzja przedsiębiorczości w Polsce po 1988 roku. Przyczyny i skutki (do 1 maja 2004)<sup>2</sup>

### Streszczenie

Głównym celem niniejszego artykułu jest zbadanie, w jakim zakresie prywatyzacja założycielska, zwana eksplozją polskiej przedsiębiorczości, doprowadziła do przyspieszenia procesów modernizacji instytucji wolnorynkowych. Odbudowana została, po latach niebytu w Polsce Ludowej, grupa społeczna przedsiębiorców. Pojawiły się szanse na powstanie firm rodzinnych, które są fundamentem silnej gospodarki. Przywrócone relacje wolnorynkowe wpłynęły na modernizację konsumpcji, kreowanie przez przedsiębiorców marki producenta oraz marki oferowanych produktów. W artykule zwrócono uwagę, że silne były, jako następstwo braku równowagi instytucjonalnej, tendencje amodernizacyjne. W efekcie duży wpływ na spowolnienie procesu zmian jakościowych w Polsce po 1988 r. wywierały instytucje nieformalne, w tym tradycja i zwyczaje ugruntowane w przeszłości. Temat zrealizowano z wykorzystaniem wywiadów jakościowych prowadzonych w latach 2018–2020 wśród przedsiębiorców, którzy nieprzerwanie prowadzą działalność gospodarczą od dwudziestu lat. Skupiono się na grupie mikroprzedsiębiorców oraz małych i średnich przedsiębiorcach.

**Słowa kluczowe:** przedsiębiorca, modernizacja społeczna, firma rodzinna, dziedzictwo przeszłości, eksplozja przedsiębiorczości

### Wstęp

Schyłek lat 80. XX w. oznaczał w sferze gospodarczej powolne odchodzenie od dogmatycznych zasad gospodarki planowej, nazywanej

---

<sup>1</sup> Dr hab. Sławomir Kamosiński, prof. uczelni, Katedra Ekonomii, Wydział Prawa i Ekonomii, Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy, pl. Weysenhoffa 11, 85-072 Bydgoszcz, e-mail: slawomirkamosinski@ukw.edu.pl, nr ORCID: 0000-0001-9314-4991.

<sup>2</sup> Artykuł jest efektem projektu „Central European Congress of Economic History. Modernization processes in Younger Europe” realizowanego przez Uniwersytet Rzeszowski w ramach programu Ministra Edukacji i Nauki RP „Doskonała nauka – wsparcie konferencji naukowych” numer umowy DNK/SP/512085/2021.

gospodarką państwową kierowaną przez państwo. Nieudane próby reform socjalizmu uświadomiły rządzącym, że tego systemu nie można reformować, a jedynym remedium na poprawę sytuacji gospodarczej Polski jest jego odrzucenie. W ówczesnych warunkach geopolitycznych nie było to możliwe i po wtóre nikt nie zakładał, że można na tak dużą skalę przeprowadzić skutecznie renacjonalizację organizacji gospodarczych. Obserwowano w tej dekadzie powolną erozję systemu politycznego, gospodarczego i poparcia społecznego dla socjalizmu jako hasła i słowa klucza zawierającego propagandowe cechy ustroju budowanego w Polsce po II wojnie światowej.

Nie ulega wątpliwości, że największy krok modernizacyjny zrobił ostatni rząd z nadania Polskiej Zjednoczonej Partii Robotniczej, którym kierował Mieczysław Franciszek Rakowski. Była nim ustawa z 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej, nazwana ustawą Wilczka. Kolejne zmiany, które doprowadziły do zniesienia w Polsce narzuconego jej przez Związek Sowiecki systemu politycznego i gospodarczego, w 1989 r. zachodziły bardzo szybko. Wyznaczały je obrady okrągłego stołu, wybory do sejmu kontraktowego i powstanie w sierpniu 1989 r. rządu Tadeusza Mazowieckiego. Każdy z wykonanych w 1989 r. kroków poprowadził Polskę w kierunku kraju demokratycznego o gospodarce wolnorynkowej.

Uwolnione w Polsce w następstwie wejścia w życie 1 stycznia 1989 r. ustawy z 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej pokłady przedsiębiorczości w pierwszych latach reform wolnorynkowych po 1988 r. doprowadziły do powstania zjawiska określanego mianem eksplozji polskiej przedsiębiorczości lub czasu romantyzmu biznesowego. Tzw. akcja założycielska prywatnych przedsiębiorstw szybko przyniosła efekt w postaci wzmocnienia sektora prywatnego w gospodarce. Zdominował on w strukturze własności firm sektor państwowy. Powyższe zjawisko uruchomiło procesy zmian, które można postrzegać w kategoriach modernizacji:

- społecznej, ponieważ odbudowała się zniszczona w Polsce grupa przedsiębiorców, dająca szansę na zbudowanie klasy średniej;
- mentalnej, ponieważ przedsiębiorcy uczyli się w systemie formalnym i nieformalnym zasad funkcjonowania wolnego rynku, tym samym podnosił się stan wiedzy ekonomicznej społeczeństwa polskiego;
- konsumpcji, ponieważ społeczeństwo poznało zasady gospodarki kierującej się prawem popytu;
- modernizacji instytucjonalnej, z uwagi na kształtowanie się instytucjonalnego otoczenia biznesu.

Celem niniejszego artykułu jak zobrazowanie procesu zmian modernizacyjnych zachodzących w Polsce w następstwie szybkiego wzrostu po 1988 r. liczby przedsiębiorstw prywatnych.

Pytania badawcze, na które odpowiada niniejszy tekst, to pytanie o wpływ dziedzictwa przeszłości socjalizmu na rodzimą przedsiębiorczość. Jak to dziedzictwo ukształtowało zasób wiedzy przedsiębiorców o pracy w warunkach wolnego rynku, zarządzaniu zespołem i organizacji pracy firmy? Poszukuję odpowiedzi na pytanie, czy przepisy prawa gospodarczego determinują zachowanie człowieka. Istotne jest wyjaśnienie fenomenu ustawy z 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej.

Aby zrealizować cel pracy i odpowiedzieć na przyjęte pytania, wykorzystano następujące metody badawcze: analiza literatury przedmiotu, analiza raportów eksperckich. Jako materiał źródłowy wykorzystano wywiady z przedsiębiorcami opublikowane w periodykach o tematyce gospodarczej. Stworzono własną kategorię źródeł. Są to wywiady jakościowe, jakie autor przeprowadził z przedsiębiorcami w latach 2018–2020. Objęto nimi przedsiębiorców prowadzących zakłady dłużej niż dwadzieścia lat i pracujących w sektorze mikroprzedsiębiorstw oraz małych i średnich przedsiębiorstw. Badania objęły przedsiębiorców w całej Polsce.

## Dziedzictwo przeszłości

Sektor prywatny (tzw. nieuspołeczniiony) w gospodarce Polski Ludowej istniał zawsze. Nie pokonały prywatnej inicjatywy (tzw. prywaciarzy) bitwa o handel i restrykcje planu sześcioletniego. W okresie rządów Władysława Gomułki sektor prywatny, traktowany jako rzemiosło, uzupełniał na marginesie gospodarki planowej niedobory rynkowe. Ta nieformalnie wyznaczona mu rola nie uległa zmianie w okresie rządów Edwarda Gierka. Paradoksalnie dla doktrynalnych założeń systemowych w zakresie likwidacji własności prywatnej środków produkcji wpisanych do zasad ustroju socjalistycznego, w tym okresie obserwowano wzmocnienie się tego sektora w gospodarce. Nowym zjawiskiem dekady lat 70. było to, że ówczesne władze zezwoliły podmiotom z zagranicy na podejmowanie działalności gospodarczej w Polsce Ludowej. Było to interesujące rozwiązanie w sferze własności i postrzegano je jako ciekawy eksperyment (DzU 1976: 11/63)<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 6 lutego 1976 r. w sprawie warunków, trybu i organów właściwych do wydawania zagranicznym osobom prawnym i fizycznym uprawnień do tworzenia przedstawicielstw na terytorium Polskiej Rzeczypospolitej

Modernizacyjny wpływ na postawy społeczne miała realizowana w Polsce Ludowej od początku dekady lat 70. polityka szerzej otwartych drzwi w wyjazdach Polaków do krajów Zachodu. W następstwie tego kroku Polacy mogli osobiście obserwować funkcjonowanie firmy w gospodarce wolnego rynku. Podejmowali tam pracę, odbywali staże zawodowe, studiowali na zachodnich uniwersytetach. Zdobywali cenną wiedzę oraz praktykę w zakresie zarządzania firmą w warunkach wolnego rynku.

Dekada lat 80. w Polsce Ludowej, postrzegana jako czas pogłębionej zapaści gospodarki planowanej centralnie, paradoksalnie okazała się okresem sprzyjającym rozwojowi sektora nieuspołecznionego (DzU 1982: 7/59)<sup>4</sup>. Sektor prywatny: elastyczny, innowacyjny, efektywny ekonomicznie w myśl schumpeterowskiej zasady zakładającej, że kryzys jest szansą dla rzutkich przedsiębiorców, wygrywał w rywalizacji z ociężałymi, niezdolnymi do elastyczności molochami socjalistycznej industrializacji. W 1981 r. ogółem w pozarolniczej działalności gospodarczej zarejestrowanych było około 357 100 podmiotów gospodarczych. Za-

---

Ludowej dla wykonywania działalności gospodarczej (DzU 1976, nr 11, poz. 63). Na mocy tego dokumentu władza dała „zagranicznym osobom prawnym i fizycznym uprawnienia do zakładania w Polsce przedstawicielstwa firmy celem prowadzenia działalności gospodarczej. Trzy lata później mocą uchwały nr 24 Rady Ministrów z dnia 7 lutego 1979 r. pozwolono na tworzenie w Polsce Ludowej przedsiębiorstw w formie spółek z ograniczoną odpowiedzialnością z udziałem kapitału zagranicznego. Stanowiono, że zezwala się przedsiębiorstwom państwowym i spółdzielniom na zawieranie z zagranicznymi osobami prawnymi lub fizycznymi umów o utworzenie przedsiębiorstw w formie spółek z ograniczoną odpowiedzialnością z siedzibą w Polsce. Udział polskiego państwowego przedsiębiorstwa w spółce nie mógł mniejszy niż 51% kapitału zakładowego. Tym samym w Polsce modernizowały się stosunki gospodarcze za sprawą inwestycji zagranicznych.

<sup>4</sup> Ustawa z dnia 26 lutego 1982 r. o uprawnieniach do prowadzenia handlu zagranicznego (DzU 1982, nr 7, poz. 59). Wprowadzone tym aktem prawa rozwiązanie było ważne dla kształtowania się postaw modernizacyjnych w społeczeństwie, ponieważ ówczesne władze pozwalały na prowadzenie importu i eksportu osobom fizycznym, pod warunkiem że otrzymają stosowną koncesję. W ten sposób łamano monopol państwa w dziedzinie handlu zagranicznego. Kilkakrotnie nowelizowano w tej dekadzie akty prawa regulujące zasady inwestycji zagranicznych w Polsce. Duże znaczenie miała ustawa z 23 kwietnia 1986 r. o spółkach z udziałem zagranicznym. Regulowała ona działalność gospodarczą w ramach kapitału mieszanego, czyli z udziałem podmiotów krajowych i zagranicznych. Modernizacyjny charakter w zakresie budowy świadomości wolnorynkowej społeczeństwa miała ustawa z dnia 16 września 1982 r. zmieniająca ustawę o wykonywaniu organizacji rzemiosła. Deklarowano w niej wzmacnianie samodzielności i samorządności organizacji rzemieślniczych oraz stanowiono, że zakłady rzemieślnicze mogą zatrudniać do 15 pracowników. W następstwie tej regulacji sektor prywatny został wyjęty spod rygorów planowania centralnego.

trudniały one około 654 100 pracowników. Średnio w jednym zakładzie pracowało około 1,8 pracownika. Wskaźnik średniego zatrudnienia przypadający na jeden prywatny zakład zmienił się w 1987 r., wzrastając do 2,2 pracownika. Maciej Bałtowski ten czas wyjaśnia „atmosferą narastania negatywnego stosunku do gospodarki uspołecznionej” (Bałtowski 2009: 274). Jego opinię potwierdza często powtarzane w przestrzeni publicznej pytanie tzw. zwykłych obywateli, którzy zastanawiali się, dlaczego państwowe przedsiębiorstwo nie może czegoś wyprodukować, a prywatni wykona to natychmiast.

**Tabela 1. Liczba zakładów prywatnych w Polsce ogółem oraz zatrudnienie w latach 1981–1988 (w tys.)**

Table 1. Total number of private companies in Poland and employment in 1981-1988 (in thousands)

Wyszczególnienie	Rok							
	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
Podmioty gospodarcze	357,1	392,3	438,2	469,5	481,7	500,2	530,4	574,6
1981=100	100	109,9	122,7	131,5	134,9	140,1	148,5	160,9
Zatrudnienie	654,1	720,6	813,8	897,2	955,7	1036,7	1146,9	1287,7
1981=100	100	110,2	124,4	137,2	146,1	158,5	175,3	196,9

Źródło: *Roczniki... 1987: 407; Rocznik... 1988: 390; Rocznik... 1989: 402.*

Modernizacja mentalności społecznej i relacji międzyludzkich była następstwem zmian legislacyjnych zachodzących w Polsce w dekadzie lat 80. XX w. Zjawisko to Mirosława Marody określiła mianem dowartościowania pracy na własny rachunek. Ta forma pracy, jak podają M. Marody i M. Lewicki, to „krzątanie się wokół własnych interesów z wykorzystaniem złożonej i wymagającej nieustannego podtrzymywania sieci dojsć i układów” (Marody, Lewicki 2010: 107). Winicjusz Narojek taki rodzaj aktywności nazwał „małym indywidualizmem” (Marody, Lewicki 2010: 107). Jednostka w gospodarce socjalistycznej starała się wykorzystać wszelkie dostępne możliwości manewru, aby osiągnąć osobiste korzyści. Istotne w tym wypadku jest spostrzeżenie Mirosławy Marody, która podaje, że mały indywidualizm w Polsce Ludowej rozpoczął „proces konstruowania indywidualnych strategii działania z pominięciem zasad oraz norm mających organizować kooperację komunistycznego społeczeństwa, a co za tym idzie, również identyfikację z ustanawianym przezeń porządkiem instytucjonalnym” (Marody, Lewicki 2010: 107).

Grzegorz W. Kołodko zwrócił uwagę na kolejny efekt modernizacyjny będący następstwem wzmocnienia przez władze Polski Ludowej,

paradoksalnie celem ratowania systemu socjalizmu państwowego, prywatnej własności. Uznał on, że doszło do wykreowania się „pewnych podwalin instytucjonalnych i kulturowych pod budowę nowego systemu. W latach 70., a zwłaszcza w latach 80. wprowadzono szereg cząstkowych rozwiązań umożliwiających raczkowanie rynkowej gospodarki i przedsiębiorczości, w tym także prywatnej” (Kołodko 2009: 33).

Punktem przełomowym, który potwierdził zmianę postaw polityków ówczesnie rządzących wobec sektora prywatnego w gospodarce, była ustawa z 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej (DzU 1988: 41/324). Ten akt prawa o fundamentalnym znaczeniu dla zmiany mentalności społecznej tzw. socjalistycznego egalitarnego społeczeństwa przyjęty był, co kuriozalne, przez Sejm Polski Ludowej. Ustawa burzyła dotychczasowy porządek gospodarczy, dogmatycznie broniony przez ówczesne elity partyjno-rządowe. Jej wejście w życie należy uznać za wykonanie przez ówczesny reżim polityczny pierwszego kroku w kierunku zmiany ustroju gospodarczego w Polsce. Ukryta w niej była potężna siła modernizacyjna. Ustawa dawała przedsiębiorczym osobom prawo do prowadzenia działalności gospodarczej na takich samych zasadach jak przedsiębiorstwa państwowe. Sektory własności: państwowy, spółdzielczy i prywatny zostały zrównane w prawie. Tadeusz Włudyka, oceniając tę ustawę, zwrócił uwagę, że „Najistotniejszą wolnością była swoboda wyboru formy prawnej działalności, prowadzonej na własny rachunek” (Włudyka 2008: 289)<sup>5</sup>. Ówczesny ustawodawca, w obawie przed reakcją społeczną na ten akt prawa, nie wprowadził do jego treści pojęcia przedsiębiorca. W okresie Polski Ludowej władze komunistyczne zadbały o to, aby pojęciu przedsiębiorca nadano pejoratywną konotację przedsiębiorca-prywaciarz. Stąd w ustawie z 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej przyjęto rozwiązanie mniej kontrowersyjne i operowano określeniem podmiot gospodarczy. Objęto tym terminem osoby fizyczne, jak i osoby prawne, które prowadziły działalność gospodarczą. Ważną zmianą w stosunku do wcześniejszego porządku prawnego było przyznanie podmiotom gospodarczym na równych zasadach, niezależnie od formy własności, prawa do zatrudniania nieograniczonej liczby pracowników, dostępu do kredytów bankowych oraz zaopatrzenia w środki produkcji. Mieczysław Franciszek Rakowski nazwał trafnie tę ustawę „konstytucją gospodarczą nowo tworzonego (...) systemu gospodarczego” (Gardawski 2001: 18).

---

<sup>5</sup> Profesor doprecyzował, że: „od zgłoszenia działalności jednoosobowej, przez spółki cywilne – które jednak na mocy nowej regulacji, czyli prawa działalności gospodarczej obowiązującego od 1 stycznia 2001 r. nie są przedsiębiorcą, lecz są nimi wszyscy wspólnicy – spółki osobowe, aż po spółki kapitałowe.

## Prywatyzacja założycielska, czyli eksplozja przedsiębiorczości

Wejście w życie 1 stycznia 1989 r. ustawy z 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej wpłynęło na aktywizację postaw przedsiębiorczych. Za ich sprawą uruchomiony został w Polsce proces prywatyzacji założycielskiej. Do tego kroku zachęcało przyszłych przedsiębiorców środowisko zewnętrzne (otoczenie). Szeroko dyskutowano w nim o korzyściach płynących z podjęcia pracy na własny rachunek i poszukiwania samodzielnie dróg do sukcesu życiowego. Te postawy społeczne są dowodem potwierdzającym, że warunki formalne, w tym przepisy prawa, determinują zachowania człowieka. Ta sama jednostka w otoczeniu formalnym blokującym jej wolność będzie dostosowywała się do niekorzystnego dla niej środowiska życia i pracy, a w otoczeniu gwarantującym jej wolność wykorzysta ten przywilej dla osiągania własnych korzyści i dostarczy tym samym korzyści otoczeniu, z którym kooperuje (Gawel 2007: 9)<sup>6</sup>.

Obrady okrągłego stołu, wybory z czerwca 1989 r. do sejmu kontraktowego i wolne wybory do senatu, zwycięstwo opozycji solidarnościowej i powstanie rządu Tadeusza Mazowieckiego – to fundamentalne wydarzenia, od których rozpoczął się w Polsce proces zmiany instytucjonalnej. Tadeusz Mazowiecki w exposé sejmowym z sierpnia 1989 r. powierzył przedsiębiorcom zadanie podniesienia gospodarczego kraju poprzez odnalezienie moralnego i materialnego sensu pracy. Do tej pory żaden z ówczesnych premierów z mównicy sejmowej nie mówił do społeczeństwa w ten sposób. W ślad za tym zapewnieniem szły realne, odczuwane przez społeczeństwo działania rządu. Za powodzenie reform gospodarczych odpowiadał Leszek Balcerowicz.

Generalnie, w ujęciu mikroekonomicznym, proces transformacji systemowej w Polsce przebiegał dwuetapowo. W pierwszym etapie zmienione przez rząd i parlament otoczenie prawne i w ślad za tym postępująca budowa nowych instytucji formalnych wpłynęły na szybkie odrodzenie się grupy zawodowej przedsiębiorców. W drugim etapie przedsiębiorcy, inspirowani wolnością i brakiem formalnych zakazów w organizowaniu działalności gospodarczej, osiągnęli zarówno zadowala-

---

<sup>6</sup> Aleksandra Gawel podzieliła czynniki determinujące podjęcie działalności gospodarczej na dwie kategorie: czynniki wewnętrzne i czynniki zewnętrzne. Endogeniczne czynniki są determinowane przez osobowość jednostki, jej przymioty osobiste, zasoby wiedzy, w tym fachowe wykształcenie w określonej dziedzinie, odporność na stres i akcentowane wielokrotnie subiektywne przekonanie osoby o tym, że chce żyć w poczuciu wolności i niespełnienia przez innych. Wśród czynników egzogenicznych wymienia się te związane z otoczeniem firmy oraz ładem instytucjonalnym.

jące, jak i gorsze efekty pracy (Metelska-Szaniawska 2008: 44). Przestrzeń aktywności zawodowej człowieka wypełniło ryzyko podejmowania działalności gospodarczej, prowadzenia inwestycji i wdrażania innowacji. Pojawiło się realne zagrożenie bankructwa firmy, gdy rynek przestawał głosować pieniędzmi na określoną ofertę przedsiębiorcy.

Największą sztuką, która udała się w efekcie co trzeciemu przedsiębiorcy, który założył firmę w Polsce Ludowej, było szybkie dostosowanie się do zasad prowadzenia biznesu w nieznanym do tej pory turbulentnym otoczeniu. Rynek nagradzał przedsiębiorców, którzy prawidłowo odczytali sygnały z niego płynące. Umiejętna analiza informacji docierających do przedsiębiorców oraz obserwacja zachowań konsumentów były kluczem do sukcesu. Dr Irena Eris, założycielka w 1983 r. Laboratorium Kosmetycznego dr Irena Eris, zwróciła uwagę na ówczesny stan świadomości przeciętnego przedsiębiorcy: „Przełomu 1989 roku nikt się nie spodziewał. Z perspektywy wiem, że nie do końca było wiadomo, jakie niesie to konsekwencje. Cieszyłam się, że pojawiają się na rynku produkty zachodnich firm. Jak każdy, byłam złaknięta tamtego blichtru, estetyki. Nie zdawałam sobie sprawy z wielkości zachodnich koncernów ani z tego, jak olbrzymim dysponują kapitałem i marketingiem” (Pacanowska 2013: 173).

Reakcja prywatnych firm zakorzenionych w peerelowskich czasach na zmiany zachodzące na rynku wewnętrznym po 1988 r. wymagała od przedsiębiorców dużej elastyczności i kreatywności. Przybierała ona formę np. rozszerzenia oferty asortymentowej lub podjęcia równoległe działalności w drugim, nowym sektorze gospodarczym. Firma rodzinna działająca w sektorze cukierniczo-piekarniczym od 1918 r. w pierwszych latach po 1988 r. odnotowała załamanie sprzedaży spowodowane przez import produktów cukierniczych z Zachodu. Właściciel wspominał, że klienci zachłysznieli się pięknymi opakowaniami zachodnich produktów: „U nich to ładnie wszystko wyglądało, wyrośnięte, a u nas to jeszcze szło dawnym trybem, pracy rzemieślniczej, ręcznej. Po drugie nie było surowców i to był największy kłopot w tym czasie. (...) Cukiernictwo szło wówczas słabo, piekarstwo nie było dobrze rozwinięte. Zaczęliśmy wchodzić w inne branże, na przykład mama otworzyła sklep spożywczy. (...) Trzeba było przetrwać. No trzeba nieraz w coś innego pójść, chociaż na jakiś okres, żeby wrócić do pierwotnej produkcji” (Wywiad 01). Powyższa wypowiedź oddaje też bezradność rodzimych przedsiębiorców wobec zachodniej maszyny marketingowej. Firmy, nawet z długą tradycją na rynku, przegrywały, ponieważ nie były innowacyjne w pierwszych latach po 1988 r.



Ratowała je wyłącznie ogromna determinacja przedsiębiorców, którzy chcieli przetrwać wbrew przeciwnościom losu.

Okres eksplozji polskiej przedsiębiorczości po 1988 r. duża część przedsiębiorców nazywa czasem tzw. romantyzmu biznesowego (Głapiak 2022: 81). Określenie to oddaje tempo tworzenia firm, rozpychanie się przedsiębiorców na rynku wewnętrznym, gromadzenie kapitału na dalszy rozwój. Wielu ówczesnym przedsiębiorcom wystarczył w tym czasie entuzjazm do prowadzenia działalności gospodarczej i głębokie przekonanie o tym, że odniosą sukces. Nie dostrzegali pułapek wolnego rynku, konkurencji ze strony silnych, bogatych w doświadczenie koncernów zachodnich. Ten okres oddawał też po części cechę narodową Polaków, duże emocjonalne zaangażowanie w realizowany projekt budowy gospodarki opartej na dominacji prywatnej formy własności środków produkcji. Ówczesni przedsiębiorcy pracowali ciężko, nie liczyli godzin poświęconych na budowanie firmy.

Uwalniały się w tym okresie pokłady silnej energii podążania ówczesnych adeptów sztuki przedsiębiorczości za wolnością. Przedsiębiorca prowadzący nieprzerwanie od 1989 r. działalność gospodarczą wspominał: „Ja pierwszą działalność gospodarczą, tak zwaną kartę rzemieślniczą działalności jednoosobowej, wyrobiłem natychmiast, jak weszła w życie ustawa Wilczka z grudnia 1988 r. (...) Jak pojawiła się ta ustawa Wilczka, to ona w mojej świadomości zmieniła to, że jednak jest to prokapitalistyczne otwarcie, daje się w Polsce szansę zaistnienia w transparentny sposób ludziom przedsiębiorczym. (...) Stwierdziłem, że to będzie być może ten moment, że pomimo PRL-owskiego systemu należy się odważyć, zobaczymy co będzie. No i się odważyłem, zarejestrowałem, wtedy zainwestowałem w jakieś tam narzędzia, w takim większym wymiarze, takie, które ledwo mieściły się w bagażniku samochodu osobowego, ale to już był kapitał. To dawało zdolność wytwórczą, przy czym to były narzędzia gdzieś używane, z jakichś tam komisów, takie różne. W sensie rozumienia kapitału, takiego startowego, no to nie była żadna trampolina...” (Wywiad 03). Dalszy etap dojrzewania do przedsiębiorczości przynoszą przemiany 1989 r. Zdaniem cytowanego przedsiębiorcy wybory z czerwca 1989 r. to było „przenoszenie nas w sposób mentalny do całkiem innego świata”. Interesujące jest utrwalanie pewności co do tego, że wybór drogi przedsiębiorczości był słuszny, zgodny z talentem: „No i poczułem, że jeżeli to zarejestrowałem, jestem już takim przedsiębiorcą formalnie funkcjonującym, no to trzeba pomyśleć o rozwoju. Miałem wtedy wiele fajnych pomysłów, ale każdy z nich się kończył na tym: ale przecież na to nie mam pieniędzy” (Wywiad 03).

Odbudowa/przywrócenie po 1988 r. w stratyfikacji społecznej grupy przedsiębiorców dała, zdaniem Tadeusza Baczki, „niezwykły wzrost wartości przedsiębiorstw utworzonych w pierwszym okresie transformacji w Polsce. Zdolność zwiększenia wartości firm od przysłowiowych 100 dolarów do milionów dolarów przyciągała uwagę i fascynowała badaczy. (...) Zapomina się, że powstały dziesiątki tysięcy firm wychodzących z nowymi produktami, technologiami i modelami biznesu, marketingu i organizacji” (Baczko 2011: 92). To był niewątpliwie sukces modernizacyjny, który napędzał wzrost gospodarczy oraz dawał impuls do zmiany w strukturze własnościowej i sektorowej polskiej gospodarki. Z drugiej strony na bardzo ciekawy punkt widzenia na rozwój rodzimego biznesu po 1988 r. zwrócił uwagę Michał Sołowow. Na pytanie dziennikarza: czego brakuje naszym przedsiębiorcom, odpowiedział: „Czasu brakuje. Jeżeli jesteś wystawiony natychmiast na konkurencję zagraniczną, to nie możesz stać się Walmartem. Ta rodzina najpierw wygrała konkurencję w jakiejś miejscowości, potem w stanie, w 10 stanach, a potem w Ameryce. Po drodze walczyła z innymi Walmartami, którzy wygrywali w innym miasteczku obok albo 300 km dalej. A my w Polsce walczyliśmy już na początku lat 90. z facetami, którzy tu przychodzili z olbrzymimi budżetami i z pomysłem, jak zdobyć udziały w rynku. Wygranie z nimi było niemożliwe, bo ja co miesiąc musiałem płacić odsetki do banku. Musiałem więc stale zarabiać, nie miałem kapitału na swobodną ekspansję, więc nie byłem w stanie z nimi konkurować” (Sołowow 2020: 50).

**Tabela 2. Liczba przedsiębiorstw prowadzonych przez osoby fizyczne w latach 1989–1993 (bez gospodarstw rolnych)**

Table 2. Number of enterprises run by physical entities in 1989-1993 (excluding farms)

Wyszczególnienie	Rok				
	1989	1990	1991	1992	1993
Przedsiębiorstwa osób fizycznych	813 500	1 135 492	1 420 002	1 630 629	1 783 900
1989=100	100	140	175	200	219

Źródło: *Rocznik... 1994: LXII–LXIII.*

Od chwili rozpoczęcia zmiany własnościowej w Polsce do 1993 r. przebieg procesu prywatyzacji założycielskiej był szybki i bardzo dynamiczny. Bilans zmian był pozytywny. Liczba przedsiębiorstw, których właścicielami były osoby fizyczne, podwoiła się w 1993 r. w odniesieniu do 1989 r. W roku 1993 działało 1 783 900 firm. Był to rzeczywisty obraz zmiany własnościowej, a ten czas słusznie określa się mianem

eksplozji polskiej przedsiębiorczości. Prof. Jan Winiecki trafnie napisał: „to, co powiodło się w polskiej (i nie tylko polskiej) transformacji, to głównie to, co rozwijało się spontanicznie (sektor prywatny tworzony od podstaw), a to, co się niezbyt udało, to właśnie to, co było planowane i kierowane przez państwo (prywatyzacja)” (Surdykowska 1997: 123). Zdaniem Jana Winieckiego łatwiej było stworzyć instytucjonalne warunki dla prywatyzacji „oddolnej” niż „odgórną”. Ta druga forma tworzenia sektora prywatnego wymagała „bardziej skomplikowanych przepisów prawnych” (*Raport...* 2000: 76).

Tadeusz Kowalik dynamiczny przyrost firm prywatnych w Polsce po 1988 r. nazwał czasem „eldorado dla prywatnych”. Zwrócił on uwagę na następujące przyczyny tego zjawiska: prawna łatwość zakładania firm prywatnych, istnienie wielu nisz, zwłaszcza w handlu i usługach, które w poprzednim systemie były zakazane lub zaniebdane, kilkakrotnie niższe podatki oraz wpłaty na fundusz ubezpieczeniowy firm prywatnych niż państwowych, skrajna liberalizacja handlu zagranicznego, stworzone przez głęboką recesję ogromne nadwyżki państwowego aparatu produkcyjnego, który bardzo tanio sprzedawano przedsiębiorcom prywatnym (w tym właścicielom spółek nomenklaturowych) (Kowalik 2005: 332).

Modernizację świadomości i postaw Polaków w podejściu do prowadzenia działalności gospodarczej na własny rachunek ilustrują dane zebrane w latach 1990–1998. Okazało się, że 1/3 dorosłych Polaków chciała założyć własną firmę i wierzyła w potencjał własnych umiejętności, że poradzi sobie w biznesie. O ile w 1990 r. chciało założyć własną firmę 33% respondentów, o tyle w 1995 r. było to już 36%, a w 1998 aż 41% (*Raport...* 2000: 111–112).

Dariusz Miłek, przedsiębiorca rozpoznawalny dzięki marce CCC, w następujący sposób odpowiedział na pytanie o to, skąd się wziął jego talent do handlu: „Sam przyszedł. Albo się ma, albo nie. Jak to mówią: talentu nie przepijesz. A on woła i męczy” (Kostrzewski, Miączyński 2012: 138). Ryszard Florek planował w 1989 r. uruchomienie produkcji okien dachowych. Wspomina; „Teraz albo nigdy – mówiłem sobie. Wiedziałem, że jeśli nie zdecyduję się na uruchomienie produkcji okien, to za chwilę rynek będzie zmonopolizowany przez Veluxa. (...) I tak w styczniu 1991 r. powstała spółka Fakro. Wspólnikami była moja żona Krystyna i przyjaciel Krzysztof Kronenberger” (Kostrzewski, Miączyński 2012: 235).

Przedsiębiorca Mariusz Książek w 2019 r. w następujący sposób ocenił żywiołowy czas rekrutacji osób do zawodu przedsiębiorcy w okresie eksplozji polskiej przedsiębiorczości początku lat 90.: „Lata 90. były na tyle dzikie, że duża grupa ludzi w miarę łatwym spo-

sobem mogła zarabiać pieniądze. Handlowali na straganach, bazarach i mieli poczucie, że awansują społecznie, zarabiają pieniądze i nieźle im się powodziło. Tymczasem rynek ewoluował, czas połówek i szczęk przechodził do historii, otworzyły się sklepy sieciowe, które ich powypierały. Nie załapali się do tej windy, która pojechała wyżej, bo nie było ich stać na otwarcie jednego, dwóch, trzech sklepów. I teraz po latach narzekają. Na początku wszyscy startowali z podobnego pułapu, ale jakoś się tak dziwnie stało, że Darek Miłek miał stragan z butami i jest dzisiaj tam, gdzie jest, a inni...” (*Nie wstydź się...* 2019: 28).

Jednym z istotnych czynników wpływających na przyspieszenie procesów modernizacyjnych w Polsce po 1988 r. była budowa systemu instytucji formalnych w efekcie tzw. zmiany instytucjonalnej. Ich działanie powinno wyzwolić pozytywną siłę przedsiębiorczości (Acemoglu, Robinson 2014: 55). To instytucje, jak stwierdzili Daron Acemoglu i James A. Robinson, dają przedsiębiorcy pewność, że „marzenia można zrealizować”. W konsekwencji prowadzą one do modernizacji życia gospodarczego i podpowiadają, że w idealnej sytuacji przedsiębiorca powinien zaufać instytucjom formalnym i rządowi prawa, ponieważ one są tworzone celem dania mu gwarancji nienaruszalności praw własności mu przysługujących (Acemoglu, Robinson 2014: 55–56).

Tadeusz Włudyka wykazał, że w pierwszym etapie zmiany instytucjonalnej w latach 1989–2004 charakterystyczną cechą, aż do 1997 r., był brak regulacji ustrojowych zawartych w najwyższym akcie prawnym, jakim jest Konstytucja. W latach 1989–1993 przeważały akty prawne dostosowywane do nowych warunków licznymi nowelizacjami, „natomiast uchylano relatywnie niewielką część ustawodawstwa pochodzącego z gospodarki planowej” (Włudyka 2008: 245). Najważniejszymi aktami prawa regulującymi gospodarkę były: kodeks handlowy z 1934 r., prawo upadłościowe z 1934 r., zmiany wprowadzone w kodeksie cywilnym, ustawa z 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej, prawo bankowe, celne i dewizowe z 1989 r. oraz ustawa o fundacjach. Co interesujące, część środowisk politycznych postulowała restytucję w Polsce stanu prawnego sprzed 1939 r. (Włudyka 2008: 245). W zakresie ustawodawstwa fiskalnego przyjęto ustawy o kontroli skarbowej oraz pakiet ustaw podatkowych, z ustawą o podatku od wartości dodanej na czele. „Największym zaniechaniem wydaje się nieuchwalenie skutecznych instrumentów prawnych chroniących interesy państwa oraz obrotu gospodarczego (ustawa o ochronie obrotu gospodarczego została uchwalona dopiero w 1996 r.) i zmian kodeksu karnego, szczególnie dotyczących przepisów gospodarczych (w okresie mię-

dzywojennym działała Prokuratoria Skarbu Państwa)”, ocenia Tadeusz Włudyka (2008: 246)<sup>7</sup>.

Istotne znaczenie dla trwałości zmiany instytucjonalnej implementowanej w Polsce po 1988 r. miała rozpoczęta już w 1989 r. współpraca między Polską a Wspólnotą Europejską. W 1991 r. układ o stowarzyszeniu Polski ze Wspólnotą Europejską otwierał przed krajem perspektywę przystąpienia do tej instytucji. W ten sposób wytyczono cel, który przyświecał zmianie instytucjonalnej roku 1989: wprowadzenie porządku instytucjonalnego przyjętego w Unii Europejskiej (Piątkowski 2018: 208). Andrzej K. Koźmiński wskazywał, że „Perspektywa przystąpienia do UE i przedakcesyjna współpraca z Unią przyczyniły się do procesu budowy instytucji, zaś członkostwo w UE stało się bodźcem do instytucjonalizacji” (Koźmiński 2009: 127). Marcin Piątkowski proces zmiany instytucjonalnej zachodzący w Polsce po 1988 r. nazwał „EU halo effect”. Ten efekt motywował, jego zdaniem, rządzących do szybkich reform instytucjonalnych i miał pozytywny, wzmacniający wpływ na kapitał społeczny (Piątkowski 2018: 215). To właśnie wyrażana przez polityków, w zasadzie jednogłośnie, wola przystąpienia Polski do Wspólnoty Europejskiej wraz ze wzmocnieniem praw własności, była czynnikiem, który pozwalał jednostkom i całemu społeczeństwu mieć nadzieję na modernizację życia codziennego.

Nagrodą za wysiłek transformacji była akcesja Polski wraz z sąsiednimi krajami: Czechami, Słowacją i Węgrami, Litwą, Łotwą i Estonią 1 maja 2004 r. do Unii Europejskiej, a w 2008 r. Bank Światowy uznał, że Polska jest dojrzałą gospodarką rynkową.

## Kreowanie marek jako czynnik modernizacji relacji producent – konsument

Marka i jej wizerunek to atrybuty, które dawały przewagę na rynku wewnętrznym Polski po 1988 r. firmom zachodnim. Polscy przedsiębior-

---

<sup>7</sup> Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dn. 2 kwietnia 1997 r. (DzU 1997, nr 78, poz. 483) stanowi w art. 20, że podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej stanowi społeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych. Artykuł 21 stanowi zaś, że Rzeczpospolita Polska chroni własność i prawo dziedziczenia, a wywłaszczenie jest dopuszczalne jedynie wówczas, gdy jest dokonywane na cele publiczne i za słusznym odszkodowaniem. System własności chroniony jest przez instytucję ksiąg wieczystych. W tych dokumentach ustalany jest stan prawny nieruchomości. Zapewniają one bezpieczeństwo obrotu nieruchomościami (grunty, budynki z nimi związane, części budynków). Ustrój prawny ksiąg wieczystych reguluje ustawa z 6 lipca 1982 r. o księgach wieczystych i hipotece.

cy, jeśli zbudowali do 1989 r. własną markę, to miała ona znaczenie lokalne i rzadko była kreowana świadomie. Obserwowano, że ten proces zachodził spontanicznie, bez udziału sprawczego przedsiębiorców-prywaciarzy. Opierał się on na marketingu szeptanym, przekazywaniu przez klientów informacji z ust do ust, bez reklamy w mediach. Klienci, nawet w gospodarce podaży, doceniali nazwiska oraz firmy prywatnych przedsiębiorców, którzy dbali o jakość oferowanych produktów, obdarzali szacunkiem klientów, utrzymywali z nimi kontakt. W efekcie tego procesu po 1988 r. w świadomości społecznej funkcjonowały marki zakładów działających w sektorze spożywczym: A. Blikle z Warszawy, Sowa z Bydgoszczy, Zakryś z Tucholi. Obok nich rozpoznawalna była np. marka producenta obuwia z Warszawy Kielman, krawca z Krakowa Turbasa czy też inne marki związane z rzadkimi, wymagającymi dużych kwalifikacji profesjami, np. W. Kruk. Były to marki historyczne, których korzeni można było szukać w XIX w. oraz w okresie II Rzeczypospolitej czy pierwszych latach po II wojnie światowej. W latach 80. dołączyły do grupy marek prywatne zakłady produkujące kosmetyki, np. Bandi, Laboratorium Kosmetyczne dr Irena Eris, Oceanic. Powoli kreowały się marki producentów innych specjalności, np. w sektorze akcesoriów do produkcji pojazdów marka MB Pneumatyka, w produkcji biżuterii: Apart oraz Yes.

Rok 1989, czas romantyzmu biznesowego, wpłynął na modernizację zachowań przedsiębiorców. Dostrzegli oni we własnej marce dużą wartość niematerialną. Docenili jej znaczenie dla kształtowania relacji rynkowych. Świadome kreowanie przez przedsiębiorcę marki, która mogła być tożsama z jego nazwiskiem, albo kompilacją imion członków rodziny czy też wspólników, nazwą własną, pomogło klientom w identyfikacji firm rodzimych. Rosnąca jakość oferty rynkowej tych firm, ich stabilność i zdolność do utrzymania kontaktu z klientem pozycjonowały polskie marki wysoko. W tym czasie uznanie klientów zdobyły: CCC (obuwie), LPP (odzież), 4F (odzież sportowa), Oponeo.pl (handel oponami), Abramczyk (producent przetworów rybnych), Polsat (media), Kross (produkcja rowerów), CD Projekt, Techland (producenci gier komputerowych) i wiele innych. Obok wskazanych marek kreowały się w każdym zakątku Polski marki lokalne. Ich rozpoznawalność i dobry wizerunek wzmacniały rozwój lokalny.

W efekcie po 1988 r. rynek wewnątrz Polski wypełnił się markami, których czas powstania pozwala na uszeregowanie ich w trzy grupy: 1) marki historyczne, wywodzące się z XIX w. oraz okresu II Rzeczypospolitej i pierwszych lat po II wojnie światowej; 2) marki powstałe w dekadzie lat osiemdziesiątych; 3) marki kreowane w okresie romantyzmu biznesowego, po 1988 r.

## Deficyt wiedzy menedżerskiej a problem modernizacji zarządzania firmą

Fałszywa nowoczesność socjalizmu (Dunn 2008: 37), o której pisał Piotr Sztompka, wpłynęła na poziom wiedzy ekonomicznej społeczeństwa polskiego. Był on bardzo niski, co okazało się szczególnie dokuczliwe po 1988 r. Deficyt wiedzy na temat zachowań rynkowych firm, kreowania własnej marki, wyboru strategii konkurencji był dla przedsiębiorców czynnikiem spowalniającym rozwój ich firm. Z tego powodu działali oni, opierając swoje decyzje zazwyczaj na własnej intuicji.

Przedsiębiorcy uczyli się gospodarki rynkowej w zależności od sytuacji, w jakiej się znaleźli. Przedsiębiorca prowadzący od 25 lat firmę w sektorze elektryki przemysłowej zwrócił uwagę, że wyjazdy do pracy do Niemiec w okresie jego studiów w latach 80. ubiegłego wieku pozwoliły mu zrozumieć pojęcie przedsiębiorczości. Odkrył ogromny zasób treści, który był w tym określeniu zamknięty: „Zauważyłem tam i zrozumiałem, czym jest proces przedsiębiorczości, że trzeba coś wdrożyć, usprawnić, zweryfikować i od początku: poprawiać, poprawiać, poprawiać. I tego nie rozumiałem, ale gdzieś tam w naturalny sposób to obce środowisko mnie do tego motywowało” (Wywiad 07). Kolejny przedsiębiorca podkreślił, że jego drogę biznesową wytyczyły wyjazdy do pracy do Szwecji u schyłku dekady lat 80. Tam, podobnie jak później w Niemczech, wykonywał drobne prace hydrauliczne. W Niemczech znalazł zatrudnienie w dużej firmie hydraulicznej: „bardzo mnie zaciekała ta praca, ponieważ już wtedy zupełnie inaczej się pracowało w Niemczech niż w Polsce, szczególnie jeśli chodzi o same maszyny, niespotykane u nas w ogóle, to była nowość” (Wywiad 08). Podobne doświadczenie nauki przez obserwację firm na Zachodzie zdobył Ryszard Florek (firma produkująca okna dachowe Fakro). Wspominał: „W PRL państwo wydawało miliony, aby przystosować Polaków do życia w komunizmie. Efekty widać teraz. Ja też nic o normalnej ekonomii nie wiedziałem. Uczyłem się jej, wyjeżdżając do Niemiec. (...) Z niektórymi z moich kolegów miałem bardzo koleżeńskie relacje. Z jednym często jedliśmy kolacje. Wyjaśniał mi, jak funkcjonuje kapitalizm. Niebawale cenne lekcje” (Kostrzewski, Miączyński 2012: 228–232).

Drugim sposobem nadrabiania niewiedzy w zakresie zarządzania firmą w warunkach wolnego rynku było samokształcenie, integralnie związane z wdrażaniem praktycznym zdobytej wiedzy. Popelnione w trakcie tej nauki błędy były zazwyczaj bardzo kosztowne. Już sam fakt pojawienia się specjalistycznej nomenklatury z zakresu zarządzania biz-

nesem był dużą zmianą modernizacyjną dla ówczesnych przedsiębiorców. Studiowano, w warunkach samokształcenia, klasyczne już dzisiaj pozycje Michaela E. Portera, Ph. Kotlera, koncepcje Hayeka, J. Schumpetera i innych. Janusz Lewandowski wspominał: „Wprowadzaliśmy w obieg idee i postacie zupełnie dotąd nieobecne w polskiej tradycji i w oficjalnym przekazie. Patronujące rzeczywistości, neokonserwatywnemu odrodzeniu wiary w rynek i prywatną inicjatywę na Zachodzie” (*Janusz Lewandowski... 2019: 58*).

Badający ówczesnych przedsiębiorców socjologowie zwracali uwagę, że żywiłowy przyrost liczby przedsiębiorstw po 1988 r. wpłynął na kształt wewnętrznej organizacji wielu firm. Przybrały one formę zarządzania paternalistycznego. Tym samym ujawnił się u części przedsiębiorców deficyt wiedzy z zakresu zarządzania personelem. U podłoża tego zjawiska leżał fakt, że duża grupa przedsiębiorców do roku 1989 nie kierowała żadnym zespołem ludzi, nie organizowała produkcji i zbytu, a zazwyczaj pracowała na stanowiskach wykonawczych, głównie robotniczych. Te osoby zostały „wrzucone w kapitalizm” i chciały w tym systemie przetrwać. Zaobserwowano także inną tendencję amodernizacyjną. Przedsiębiorcy, wykorzystując słabość budowanych w tym czasie instytucji, nagminnie łamali kodeks pracy oraz zasady bezpieczeństwa pracy i ustawowego obowiązku zawierania umów o świadczenie pracy. W następstwie tego liczba wypadków w pracy w 1995 r. wzrosła o 20% w stosunku do 1994 r. Notowano także w 1995 r. zjawisko wypłacania zatrudnionym na etacie osobom poborów niższych, niż przyjęta minimalna płaca. Było to zachowanie akceptowane przez pracowników, ponieważ wielu przedsiębiorców wykorzystywało swoją przewagę nad pracobiorcą, który był słabszą stroną kontraktu (Kowalik 2009: 152–153). Podobne zjawisko notowano w 2000 r. Jak donosiła wówczas prasa, „Dwie trzecie kontrolowanych firm zalega z wypłatą wynagrodzeń – wynika z danych Państwowej Inspekcji Pracy. Sytuacja się poprawia, ale powoli. Jest wciąż katastrofalna, jesteśmy niechlubnym wyjątkiem w Europie – skarżą się związki zawodowe” (Kowalik 2009: 153). W obiegowej opinii publicznej przyjęło się stwierdzenie, że w Polsce wykształciła się kultura niepłacenia pracownikom (Kowalik 2009: 153).

Takie nieuczciwe praktyki podważały zaufanie pracobiorców do przedsiębiorców i w sposób naturalny przyczyniały się do budowania negatywnego ich wizerunku w oczach społeczeństwa. Ten element musi być uwzględniany, gdy rozważa się pogoń prasy za przykładami łamania prawa przez przedsiębiorców czy też gdy spotyka się ogólne opinie wypowiedziane przez osoby, które doświadczyły upokarzającego traktowania



przez przedsiębiorcę w miejscu pracy. Socjologowie przestrzegali w dekadzie lat 90., że tzw. „dzikie stosunki pracy” mogą stać się barierą dla tzw. sensownej transformacji (Kowalik 2009: 153), która powinna być bezpośrednio powiązana z modernizacją stosunków społecznych, otoczenia przedsiębiorstwa i w efekcie końcowym winna skutkować podniesieniem standardu życia pojedynczych osób.

## Źródła kapitału jako siła eksplozji przedsiębiorczości

Podstawowym problemem, który pojawił się z chwilą uruchomienia przez wielu przedsiębiorców firm, był niedostatek lub nawet całkowity brak kapitału. Ta trudna do pokonania przeszkoda blokowała proces modernizacji gospodarki, utrudniała wprowadzanie efektywnej strategii konkurencji. Jedną z form pozyskiwania kapitału był tzw. szybki obrót kapitałem. Przedsiębiorca wspominał: „Po skończeniu studiów poszedłem do pracy na etacie i równoległe otworzyliśmy firmę z żoną, bratem i bratową. Taka firma handlowa, która zajmowała się sprzedażą kawy, herbaty i odzieży. (...) Próg wejścia był bardzo niski, a towary które sprzedawaliśmy, były tanie, a marża była dość wysoka, sto procent, to się łatwo liczyło, nie trzeba było wielkiej matematyki stosować i brakowało towarów, więc ilość powtórzeń, ilość zakupów decydowała o tym, jak szybko pomnażasz kapitał. Handlowaliśmy szerokim asortymentem, co dawało nam przewagę nad innymi” (Wywiad 07). Handel dawał, według relacji ówczesnych przedsiębiorców, możliwość najszybszego obrotu kapitałem. Według ustaleń Stefana Krajewskiego w latach 1990–1993 liczba placówek handlowych podwoiła się (w 1990 r. było ich 382 634, a w 1993 – 795 810) (Krajewski 2022: 105).

Andrzej K. Koźmiński zauważył, że brak kapitału na rynku, głównie w formie kredytu, mógł w dłuższej perspektywie czasowej doprowadzić do spowolnienia rozwoju gospodarczego. Nie można zdrowej gospodarki rozwijać wyłącznie przy wykorzystaniu własnych oszczędności lub pożyczek od rodziny. Stwierdził: „Jest to słusznie uważane za jeden z głównych czynników hamujących rozwój sektora prywatnego, a szczególnie przyspieszenie jego kapitalizacji i modernizację techniczną” (Koźmiński 1998: 75). Badając zachowania przedsiębiorców po 1988 r., zwracał uwagę, że mali i średni przedsiębiorcy nie byli w stanie przygotować biznesplanu i analizy finansowej, które przekonałyby banki do kredytowania inwestycji. Ponadto firmy założone po 1988 nie miały żadnej wiarygodnej historii kredytowej. Była to przyczyna obiektywna, której banki nie dostrzegały. Andrzej K. Koźmiński, analizując dostęp

przedsiębiorców do kapitału, zwrócił uwagę, że przedsiębiorcy po 1988 r. w zarządzaniu swoją firmą wykorzystywali słabość instytucji formalnych. W następstwie tej obiektywnej przyczyny „część oczekiwanych dochodów nadal napływa [do przedsiębiorców – wpis S.K.] ze źródeł, które nie mogą być wyraźnie lub formalnie wskazane (powiązania z drugą gospodarką)” (Koźmiński 1998: 75).

Analizując dostęp przedsiębiorców do kapitału, należy pamiętać, że kredyt bankowy, z powodu wysokiej inflacji pierwszej połowy lat 90., był produktem drogim. Banki poprzez zmianę stopy jego oprocentowania starały się urealnić jego wartość. W efekcie kredyt był przez wielu przedsiębiorców traktowany jako bardzo niebezpieczne narzędzie finansowania rozwoju firmy. Badania, które w 1991 r. prowadzono w regionie gdańskim, wykazały, że 18% małych prywatnych przedsiębiorstw zdecydowało się na korzystanie z kredytu bankowego jako źródła kapitału założycielskiego. Generalnie przeważał zakumulowany przez przedsiębiorcę kapitał w formie oszczędności lub pożyczki rodzinne (73%) (Koźmiński 1998: 142). Andrzej K. Koźmiński podkreślił, że wielu małych przedsiębiorców, aby chronić swoje inwestycje w turbulentnym, bardzo burzliwym otoczeniu, dywersyfikowało je. W ten sposób unikano kolejnego ryzyka – głębokiej i kapitałochłonnej specjalizacji (Koźmiński 1998: 142).

## Modernizacja struktury wielkościowej firm w Polsce czyli przywrócenie stanu normalnego

W Polsce w strukturze wielkości przedsiębiorstw najczęściej, co jest też sytuacją naturalną, występuje mikroprzedsiębiorstw oraz małych przedsiębiorstw. Maciej Bałtowski i Piotr Kozarzewski dowiedli, że cechą pierwszych lat transformacji ustrojowej w Polsce było zakładanie bardzo małych firm, aż 90% zarejestrowanych podmiotów gospodarczych miało charakter zakładów osób fizycznych, ze średnią liczbą pracujących wynoszącą dwie osoby (Bałtowski, Kozarzewski 2014: 287). Ta sytuacja nie zmieniła się w kolejnych latach. W okresie 1993–1996 liczba przedsiębiorstw należących do osób fizycznych kształtowała się na poziomie około 1 mln do 1,2 mln, a zatrudniały one średnio 1,7 pracownika. W strukturze własności dominowały więc małe podmioty gospodarcze (Bałtowski, Kozarzewski 2014: 297).

Jan Winiecki, analizując strukturę wielkości firm działających w Polsce, skonstatował, że po okresie Polski Ludowej otrzymano w spuściznie błędną strukturę wielkości firm. Dominowały w niej duże przed-

siębiorstwa. Zadaniem transformacji gospodarczej zapoczątkowanej po 1988 r. było przywrócenie struktury właściwej ustrojowi kapitalistycznemu, z dominacją mikroprzedsiębiorstw oraz małych i średnich firm. Ruchliwość tych organizacji sprawia, że dominują one na rynku dostawców i kooperantów nielicznych firm dużych i są widocznym sygnałem siły przedsiębiorczości (Winiecki 2012: 141–142). Wskazał też na jeszcze jeden aspekt. Małe i średnie firmy częściej mogą działać w szarej strefie niż firmy duże. W Polsce szara strefa w tym segmencie wielkości firm narodziła się, jego zdaniem, jako efekt pewnej spuścizny historycznej po poprzednim systemie gospodarczym (tradycja zachowań), ale jest to także efekt źle stanowionego prawa, szczególnie przeregulowania gospodarki oraz błędnie stanowionych przepisów prawa podatkowego. Jan Winiecki stwierdzał, że szara strefa to nie tylko nierejestrowana działalność w nierejestrowanych firmach, lecz także nierejestrowana działalność w rejestrowanych firmach. Uważał, że ten proceder można zwalczać tylko poprzez zastosowanie struktury bodźców, czyli oferowanie wzajemnych korzyści na linii przedsiębiorca – państwo i państwo – przedsiębiorca. Zwalczenie szarej strefy przez instytucje państwa bez równoległego dawania korzyści przedsiębiorcom, którzy zrezygnują z tej formy działalności, nie będzie efektywne (Winiecki 2012: 148).

Stefan Krajewski ocenia, że szara strefa po 1988 r. silnie oddziaływała na rynek pracy. W 1995 r. pracowało w niej około 2 200 000 osób, czyli około 15% pracujących ogółem (Krajewski 2022: 213). Jako uzasadnienie podaje, że ta cecha tzw. polskiego kapitalizmu miała swoją genezę między innymi w szybkiej prywatyzacji i likwidacji przedsiębiorstw państwowych i spółdzielczych oraz w rosnącej i wysokiej stopie bezrobocia, a także w nierespektowaniu prawa pracy. W 1998 r. w szarej strefie pracowało około 1 431 000 osób, czyli 9,3% ogółu pracujących. W chwili akcesji Polski do Unii Europejskiej liczba osób świadczących pracę nierejestrowaną wyniosła 1 317 000 osób. Zauważono, że większość pracowników zatrudnionych w szarej strefie pracę tę traktowała jako uzupełniające źródło swoich dochodów. W 2004 r. takie uzasadnienie podało aż 37,1% ankietowanych (Krajewski 2022: 214). Oferowanie przez przedsiębiorców osobom poszukującym zatrudnienia pracy bez formalnej umowy było następstwem problemów instytucjonalnych, w tym wysokich składek na ubezpieczenie społeczne, relatywnie wysokiej stawki PIT, a także wynikało wprost ze słabości inspekcji i służb, które tę formę zatrudnienia winny zwalczać. Nie bez znaczenia, jak twierdzi Stefan Krajewski, było w tym wypadku społeczne przyzwolenie na stosowanie tego typu procederu (Krajewski 2022: 217).

## Wizerunek przedsiębiorcy

Paradoksem budowanego w Polsce po 1988 r. kapitalizmu jest to, że w świadomości społecznej nie wykształcił się model przedsiębiorcy – bohatera transformacji, osoby, która wzięła na siebie ciężar odpowiedzialności za przebudowę błędnie ukształtowanej struktury gospodarki kraju w latach PRL, która ryzykując własnym majątkiem, i jak podkreślają przedsiębiorcy, dobrym imieniem, podjęła inwestycje, tworząc miejsca pracy, która pozwoliła się bogacić innym i podniosła jakość życia w kraju. W miejsce podziwu i szacunku dla pracy tych osób pojawiły się zawiść, niechęć i podejrzliwość co do źródeł pochodzenia majątku osób przedsiębiorczych oraz inwestycji, które podejmują. Na tym polega do dnia dzisiejszego polski paradoks gospodarki rynkowej opartej na własności prywatnej.

Marek Piechocki, broniąc dobrego imienia przedsiębiorców, stwierdził, że ich negatywny wizerunek nie ma żadnego oparcia w faktach. W jego ocenie społeczeństwu polskiemu zabrakło dostatecznej wiedzy na temat pracy przedsiębiorcy, zasad, na jakich inwestuje kapitał i tworzy miejsca pracy. Ten stan świadomości wynika z zaniedbania instytucji odpowiedzialnych za proces nauczania dzieci i młodzieży. W efekcie duża część społeczeństwa kieruje się amodernizacyjnym poglądem, wskazując, że przedsiębiorcy destruktywnie wpływają na rynek pracy i bogacą się kosztem swoich pracowników. Marek Piechocki mówił, opierając swoje przemyślenia na doświadczeniach wyniesionych z państw Zachodu: „Proszę spojrzeć, jak Niemcy patrzą na pracodawców. Niemiec mówi: Jestem szczęśliwy, że Pan Otto daje mi pracę. Kto w Polsce tak myśli? Chcę otworzyć centrum logistyczne. Czy ludzi interesuje, że wydaję 300 tys. zł, aby stworzyć jedno miejsce pracy, i to tam, gdzie jest 19-procentowe bezrobocie? Czy ktoś odważy się napisać, że Piechocki to wspaniały człowiek, bo wydał 300 tys. zł na to, aby wykreować jedno miejsce pracy pod Włocławkiem czy Grudziądem? Trudno to przechodzi komukolwiek przez gardło. A tych miejsc pracy będzie tysiąc, czyli wydamy 300 mln zł” (*Jak jest kryzys...* 2017: 26).

Dobrym komentarzem do powyższej wypowiedzi jest wniosek socjologa prof. Edmunda Wnuka-Lipińskiego sformułowany w 2004 r.: „Kapitał polski wprawdzie daje miejsca pracy i jeśli trafi w regiony o dużym bezrobociu strukturalnym, to budzi je z letargu i beznadziei, ale też traktowany jest nieufnie, bo w podtekście tkwi przekonanie, że wyrósł on na ludzkiej krzywdzie (w tym mojej)” (Wnuk-Lipiński 2004: 10). Ten pogląd dużej części polskiego społeczeństwa na miejsce i rolę przedsiębiorcy w rozwoju lokalnym i regionalnym oraz wzroście dobro-

bytu społecznego jest wyjątkowo mocno zakotwiczony w świadomości społecznej. Jest on swoistym społecznym dziedzictwem przeszłości oraz silnych osobistych doświadczeń doznanych w czasie eksplozji polskiej przedsiębiorczości.

## Firmy rodzinne jako efekt stabilizacji biznesu

Tradycji funkcjonowania firm rodzinnych w Polsce społeczeństwo nie doświadczyło w okresie tzw. socjalizmu. Główną tego przyczyną było nieprzestrzeganie przez ówczesnie rządzących prawa do posiadania i dysponowania własnością. Ten fakt prowadził do zaniku u ówczesnych prywatyzatorów-przedsiębiorców perspektywy sukcesji. W latach Polski Ludowej niewielu przedsiębiorców zbudowało takie firmy. Działały one na marginesie życia gospodarczego, miały charakter firm historycznych, wpisanych na trwałe w dzieje miast i regionów. Z tego powodu ówczesnym władzom PRL trudno je było zniszczyć. Prosperowały one np. w sektorze cukierniczym (rodzina Blikle w Warszawie), manufaktury obuwniczej (rodzina Kielman z Warszawy), produkcji odzieży (rodzina Turbasa z Krakowa), usługach fotograficznych (Foto Garzyński w Krakowie) czy rzadkich specjalnościach, np. produkcja instrumentów muzycznych (Pracownia Lutnicza Niewczyk i Synowie z Poznania), ludwisarnia (Rodzina Felczyńskich) itp.

Warunkiem trwałości firm rodzinnych jest poszanowanie przez rządzących prawa obywateli do posiadania i dysponowania własnością oraz czerpania korzyści z wiązek praw własności. Zbigniew Sosnowski, założyciel firmy rodzinnej Kross, w pierwszej połowie lat 90. z ogromnym optymizmem mówił: „Mamy w Polsce do czynienia z niesamowitą sytuacją – możemy budować firmy rodzinne. Coś, co nie udało się naszym ojcom i dziadkom, może uda się nam. Powtarzam swoim synom: moje i wasze pokolenie nie powinno wydawać zarobionych pieniędzy. Bo tym, czego nam brakuje, jest kapitał. Kiedy patrzy się na te ogromne międzynarodowe firmy, które budowane są od bardzo wielu lat, to one są wielkie, bo mają pieniądze na rozwój”. Do sformułowania tych postulatów skłoniły go zastane warunki prawne w zakresie poszanowania podstawowego prawa człowieka do posiadania i dysponowania własnością. Każdy polski rząd po tym okresie, niezależnie od opcji politycznej, deklarował, że nie naruszy praw własności, które przysługują obywatelom. Ten fakt sprzyjał modernizacji mentalnej przedsiębiorców. Dostrzegli oni, dzięki sukcesji, perspektywę długiego trwania ich biznesu w formie firmy rodzinnej. Ta świadomość budowała się u przedsiębiorców stop-

niowo, a wzmacniało ją zmieniające się otoczenie instytucjonalne, szczególnie po akcesji Polski do Unii Europejskiej 1 maja 2004 r. Przedsiębiorcy zyskali dodatkowe gwarancje poszanowania prawa własności w instytucjach europejskich.

Instytut Biznesu Rodzinnego w 2016 r. podał, że większość firm rodzinnych działających w Polsce powstała po 1988 r. Uwzględniając ten fakt, należy stwierdzić, że wiek powyżej 31 lat działalności osiągnęło zaledwie 6% firm, 23% z nich osiągnęło wiek 21–30 lat. Firmy rodzinne młodsze, mające od 11 do 20 lat, to odsetek 29%, a 42% z nich to organizacje mające do 10 lat (*Firma rodzinna...*).

Z innej perspektywy oceniając rolę modernizacyjną tych organizacji, warto podkreślić, że odgrywają one znaczną rolę w kształtowaniu relacji na wolnym rynku pomiędzy kontrahentami i klientami. Z uwagi na to, że tej instytucji przyświeca wielopokoleniowa perspektywa, zależy im na tworzeniu długotrwałych relacji z najważniejszymi interesariuszami (May, Lewandowska 2019: 37). Mocną stroną firmy rodzinnej jest również to, że obserwuje się w nich ciągłość zarządzania, a kadencja osoby zarządzającej trwa minimum 20 lat (May, Lewandowska 2019: 37). Z punktu widzenia analizowanego problemu cenną uwagę o trwałości firmy rodzinnej przedstawił Zbigniew Juroszek: „Biorąc pod uwagę te nasze 27 lat doświadczeń, dochodzę do przekonania, że jedynie biznes rodzinny jest w stanie zbudować dużą skalę działania i panowania nad tym, co robi” (*Za 50 lat... 2017: 29*).

W ujęciu statystycznym w 2019 r. w Polsce działało około 830 tysięcy firm rodzinnych. W odniesieniu do wielu krajów Europy Zachodniej ta liczba jest znikoma. W krajach zachodnioeuropejskich firmy rodzinne stanowią aż 70–80% wszystkich działających tam podmiotów gospodarczych (Bartczak 2019: 244). Dysproporcja spowodowana jest trudnym dziedzictwem przeszłości. Sprawność współczesnych polskich instytucji odpowiedzialnych za przebieg procesu legislacyjnego powinna przyczynić się do przyjęcia przyjaznego przedsiębiorcom prawa stanowiącego o sukcesji.

## Zakończenie

Prywatyzacja założycielska, zwana eksplozją przedsiębiorczości, którą obserwowano w dekadzie lat 90. ubiegłego wieku, wpłynęła na modernizację sfery życia gospodarczego. Odbudowana grupa przedsiębiorców po półwieczu niebytu na scenie gospodarczej wracała do pracy. To był ważny efekt modernizacyjny.

Przedsiębiorcy, korzystając z nowego porządku prawnego, podejmowali działalność gospodarczą, paradoksalnie nie mając kapitału. Był to zatem czas romantyzmu biznesowego, przekonania przedsiębiorców, że wytrwałą pracą osiągnie się zamierzone cele. Oszczędności zgromadzone podczas pracy na Zachodzie, pożyczki od rodziny i znajomych, pieniądze pochodzące ze sprzedaży samochodu – to był kapitał początkowy dla większości z nich. Szybki obrót pieniądzem dawał nadzieję na błyskawiczne pomnożenie kapitału. Odkrywanie przez przedsiębiorców zalet i wad wolnego rynku umacniało rodzącą się nadzieję akcesji Polski do Unii Europejskiej.

Wzmocnione na rynku wewnętrznym rodzime marki stały się symbolem postępu modernizacyjnego. Świadomie kreowany ich wizerunek, reklama obecna w przestrzeni publicznej zmieniały oblicze rodzimego handlu. Z trudem zmieniał się natomiast wizerunek przedsiębiorcy w odbiorze społecznym. Nadmierna konsumpcja, manifestowanie bogactwa przysłoniły rzeczywistą ocenę wkładu przedsiębiorców w modernizację otoczenia, w którym działała firma. Duży wpływ na ten wizerunek miała edukacja wyniesiona z okresu Polski Ludowej. Należy przyjąć, że jednym z największych sukcesów modernizacji przestrzeni gospodarczej w Polsce po 1988 r. było powstanie firm rodzinnych. Sukcesja prowadzona w firmie, przekazywanie kolejnemu pokoleniu przedsiębiorców wartości firmy i jej misji, to gwarancja trwałości implementowanych w Polsce zmian.

## Literatura

### Akty prawa

- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (DzU 1997, nr 78, poz. 483).  
Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej (DzU 1988, nr 41, poz. 324).  
Ustawa z dnia 26 lutego 1982 r. o uprawnieniach do prowadzenia handlu zagranicznego (DzU 1982, nr 7, poz. 59).  
Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 6 lutego 1976 r. w sprawie warunków, trybu i organów właściwych do wydawania zagranicznym osobom prawnym i fizycznym uprawnień do tworzenia przedstawicielstw na terytorium Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej dla wykonywania działalności gospodarczej (DzU 1976, nr 11, poz. 63).

**Wywiady** (w zbiorach autora; wywiady przeprowadzono z przedsiębiorcami, którzy od ponad dwudziestu lat prowadzą własną działalność gospodarczą i należą do sektora małych i średnich przedsiębiorstw; wywiady były anonimowe):

- Wywiad 01
- Wywiad 03
- Wywiad 07
- Wywiad 08

**Literatura przedmiotu**

- Acemoglu D., Robinson J.A., 2014, *Dlaczego narody przegrywają. Źródła władzy, pomysłowości i ubóstwa*, Warszawa.
- Baczko T., 2011, *Instytucjonalne ograniczenia przedsiębiorczości [w:] Węzeł polski. Bariery rozwoju z perspektywy ekonomicznej i psychologicznej*, red. P. Kozłowski, Warszawa.
- Bałtowski M., 2009, *Gospodarka socjalistyczna w Polsce*, Warszawa.
- Bałtowski M., Kozarzewski P., 2014, *Zmiana własnościowa polskiej gospodarki 1989–2013*, Warszawa.
- Bartczak K., 2019, *Wpływ firm rodzinnych na gospodarkę [w:] Firmy rodzinne – determinanty funkcjonowania i rozwoju*, red. A. Marjański, K. Wach, Łódź–Warszawa.
- Dunn E.C., 2008, *Prywatyzując Polskę. O bobofrutach, wielkim biznesie i restrukturyzacji pracy*, Warszawa.
- Firma rodzinna to marka*, [www.ibrpolska.pl/baza-wiedz/firma-rodzinna-to-marka/](http://www.ibrpolska.pl/baza-wiedz/firma-rodzinna-to-marka/) (dostęp: 27.03.2020).
- Gardawski J., 2001, *Powracająca klasa. Sektor prywatny w III Rzeczypospolitej*, Warszawa.
- Gawęł A., 2007, *Ekonomiczne determinanty przedsiębiorczości*, Poznań.
- Glapiak E., 2022, *APS Energi. Zasilanie znad Wisły*, „Forbes”, nr 6, czerwiec.
- Jak jest kryzys, podnoszę ludziom pensje*, 2017, z Markiem Piechockim rozmawiają P. Miączyński i L. Kostrzewski, „Gazeta Wyborcza” z 23–26.12.2017 r.
- Janusz Lewandowski sprinter długodystansowy*, rozmawiał A. Leszczyński, 2019, Sopot.
- Kołodko G.W., 2009, *Sukces na dwie trzecie. Polska transformacja ustrojowa i lekcje na przyszłość [w:] Polska transformacja i jej przyszłość*, red. E. Mączyńska, Warszawa.
- Kostrzewski L., Miączyński P., 2012, *Łowcy milionów*, Warszawa.
- Kowalik T., 2005, *Systemy gospodarcze. Efekty i defekty reform i zmian ustrojowych*, Warszawa.
- Kowalik T., 2009, [www.PolskaTransformacja.pl](http://www.PolskaTransformacja.pl), Warszawa.
- Koźmiński A.K., 1998, *Odrabianie zaległości. Zmiany organizacji i zarządzania w byłym bloku socjalistycznym*, Warszawa.
- Koźmiński A.K., 2009, *Transformacja: pytania bez odpowiedzi [w:] 20 lat transformacji. Osiągnięcia, problemy, perspektywy*, red. G. Kołodko, J. Tomkiewicz, Warszawa.
- Krajewski S., 2022, *Polska transformacja gospodarcza 1989–2022. Przesłanki, dylematy, przebieg i skutki*, Warszawa.
- Marody M., Lewicki M., 2010, *Przemiany ideologii pracy [w:] Kultura i gospodarka*, red. J. Kochanowicz, M. Marody, Warszawa.
- May P., Lewandowska A., 2019, *Stawka większa niż biznes. Droga rozwoju firmy rodzinnej i rodziny biznesowej*, Warszawa.
- Metelska-Szaniawska K., 2008, *Konstytucyjne czynniki reform gospodarczych w krajach postsocjalistycznych*, Warszawa.
- Nie wstydę się sukcesu*, 2019, z Mariuszem Książkiem rozmawiał F. Kowalik, „Forbes”, wrzesień.
- Pacanowska R., 2013, *„Laboratorium kosmetyczne” na miarę XXI wieku. Firma rodzinna dr Ireny Eris i Henryka Orfinger (1983–2010) [w:] Przedsiębiorstwa podczas przemian systemowych w Polsce przełomu XX i XXI wieku. Sukcesy i porażki na rynku*, red. P. Czechanowski, D. Grala, Poznań.
- Piątkowski M., 2018, *Europe’s Growth Champion. Insights from the Economic Rise of Poland*, Oxford.



- Raport o przekształcaniach własnościowych w 1999 roku*, 2000, Ministerstwo Skarbu Państwa, Warszawa.
- Rocznik statystyczny 1988*, GUS Warszawa.
- Rocznik statystyczny 1989*, GUS Warszawa.
- Rocznik statystyczny 1997*, GUS Warszawa.
- Rocznik statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 1994*, GUS Warszawa.
- Sołowow M., 2020, *Najbogatszy Polak 2020*, z Michałem Sołowiowem rozmawiał P. Karnaszewski i K. Sadurski, „Forbes”, marzec.
- Surdykowska S.T., 1997, *Prywatyzacja*, Warszawa.
- Winiecki J., 2012, *Transformacja postkomunistyczna: studium przypadku zmian instytucjonalnych*, Warszawa.
- Włudyka T., 2008, *Dwa dwudziestolecia gospodarki rynkowej w Polsce*, Warszawa.
- Wnuk-Lipiński E., 2004, *Czy Polacy nadal nie lubią bogatych?*, „Tygodnik Powszechny”, dodatek „Ucho Igielne”, 10.10.
- Za 50 lat to wciąż będzie nasz biznes*, 2017, Zbigniew Juroszek z synem, „Forbes”, nr 12.

## The explosion of entrepreneurship in Poland after 1988. Causes and effects (until May 1, 2004)

### Abstract

This article explains the impact of the explosion of Polish entrepreneurship (the so-called founding privatization) on the modernization of social structure and free market institutions in Poland. It has been shown that the process of revival of entrepreneurship after 1988 took place with the use of experiences included in the concept of heritage of the past. Changes in the ownership structure of economic organizations observed after 1988 are discussed in statistical terms. This change was of great importance for the modernization of the company size structure in Poland. The fast-paced process of rebuilding the social group of entrepreneurs played a major role in building family businesses. They are the stabilizer of the economy. For the efficiency of the modernization process in Poland after 1988, it was important to achieve institutional balance. The practice of everyday life showed that it was a difficult task to achieve a satisfactory state. As a result, the slowing down of the process of qualitative change in Poland after 1988 was largely influenced by informal institutions, including tradition and customs established in the past.

**Key words:** entrepreneur, social modernization, family business, heritage of the past, entrepreneurship explosion