

# Płotki biznesu

Andrzej Krajewski

**W**łaściciele restauracji, pensjonatów i podobnych biznesów od 30 lat nie musieli na tak masową skalę walczyć o przetrwanie. Jedyne, do czego można porównać czas pandemii, to początek lat 90. XX w., choć wówczas pokolenie Polaków wychowanych w PRL, które nagle znalazło się w nowej, kapitalistycznej rzeczywistości, oprócz zagrożeń ujrzało też szansę na odmianę swego losu. Dla wielu okazała się jedynie złudzeniem, lecz próbując ją uchwycić, olbrzymie rzesze ludzi wykazywały się niezwykłą przedsiębiorczością.

## Beznadziejni bankruci

„Po 10 latach rządów generałów z legitymacjami członkowskimi PZPR w kieszeniach dochód narodowy w przeliczeniu na mieszkańca był wciąż o ponad 8 proc. niższy niż u schyłku epoki Gierka” – opisuje kondycję polskiej gospodarki w momencie, gdy Tadeusz Mazowiecki obejmował urząd premiera, Antoni Dudek w książce „Od Mazowieckiego do Suchockiej. Pierwsze rządy wolnej Polski”. Przedstawiony wówczas ministrom nowego rządu „Raport o stanie państwa”, sporządzony w Centralnym Urzędzie Planowania, mógł przyprowadzić o ból głowy. Zwłaszcza sektor przemysłowy, który niemal w całości pozostawał państwowy, prezentował się fatalnie. „Szacowano, że poziom zużycia maszyn i urządzeń sięga w przemyśle poziomu 64 proc., co było rezultatem załamania inwestycji w kończącej się dekadzie” – podkreśla Dudek. Niewiele lepiej było z innymi gałęziami gospodarki. Generalnie charakteryzowały ją – jak wylicza – „marnotrawstwo, praktyki monopolistyczne, wadliwa struktura zatrudnienia, ogromne zadłużenie zagraniczne, wreszcie niska wydajność pracy”. Państwo, które de facto zbankrutowało w 1980 r., nie będąc w stanie obsłużyć swych zagranicznych długów, trwało w stanie gospodarczego rozkładu. Co gorsza, nie potrafiło się z niego wykaraskać. Sprawnie działali tylko milicja, Służba Bezpieczeństwa oraz... prywaciarze.

Ci ostatni pod koniec lat 80. łapali nawet wiatr w żagle dzięki tzw. reformie Wilczka. Za premierostwa Mieczysława F. Rakowskiego pod patronatem ministra gospodarki Mieczysława Wilczka przyjęto pod koniec 1988 r. pakiet aktów prawnych, którego ogólne założenie dla prywatnej inicjatywy brzmiało: „co nie jest zabronione, jest dozwolone”.

Dokładnie rok później kropkę nad „i” postawił wicepremier, a zarazem minister finansów Leszek Balcerowicz. Tuż przed Bożym Narodzeniem 1989 r. parlament rozpoczął procedurę przekładania jego planu na obowiązujące prawo. Proces, który w normalnych warunkach trwałby kilka miesięcy – dotyczył aż 10 ustaw zmieniających zastany porządek ekonomiczny o 180 stopni – parlamentarzyści przeprowadzili w dwa tygodnie, zarywając kolejne noce. Zmotywowała ich roczna inflacja na poziomie 640 proc.

„Od 1 stycznia 1990 r. rozpocznie się nowa era w gospodarce polskiej, oparta w całości na zasadach rynkowych. Temu podporządkowane zostały zamierzone działania, jak: liberalizacja cen i powszechna deregulacja gospodarki, likwidacja deficytu budżetowego głównie poprzez ograniczenie wydatków, kontrola emisji pieniądza i uzdrowienie stosunków kredytowych, drastyczne ograniczenie wzrostu wynagrodzeń, znaczne podwyższenie ceny pieniądza (stopy procentowej) i kursu walutowego oraz wprowadzenie wewnętrznej wymiennalności złotego na waluty obce” – zapisał w dzienniku prezes Narodowego Banku Polskiego Władysław Baka. Z dnia na dzień Polska porzuciła gospodarkę centralnie planowaną i wprowadziła liberalną. Na aż tak radykalną reformę nie zdecydowało się nigdy wcześniej żadne państwo. Jak to wyglądało w praktyce, Polacy przekonali się wkrótce na własnej skórze.

## Skazani na swoje

W opublikowanej 4 listopada 1989 r. na łamach „The Daily Telegraph” korespondencji z Warszawy historyk Norman Stone pokusił się o prorocstwo, że jeśli Polakom da się wol-

Zaraz po narodzinach III RP państwo z miesiąca na miesiąc rzuciło miliony Polaków na głęboką wodę kapitalizmu, dając do wyboru: płyniesz albo idziesz na dno. **No to popłynęli**



Sprzedaż mięsa z prywatnego uboju, targ naprzeciwko Hali Mirowskiej, Warszawa 1990 r.

ność, to: „w bałaganiarski, bardzo polski sposób, talenty tego 35-milionowego, mobilnego, inteligentnego i ciężko pracującego narodu mogą z powodzeniem przyczynić się do rozkwitu tego kraju po 2000 r.”. „Być może za 10–20 lat Polska stanie się czymś w rodzaju północnoeuropejskiej Italii: bałaganiarskiej, nieporządnej, ale pokazującej filisterskiemu Zachodowi, że jednak stać ją na parę popisowych numerów” – snuł śmiałą wizję.

Prognoza brzmiała nadzwyczaj obiecująco, jednak wraz z początkiem kolejnego roku wszystko zdawało się przekonywać, iż jest zupełnie chybiona. Ceny artykułów konsumpcyjnych przez cały 1990 r. wzrosły około siedmiokrotnie, a średnie zarobki zmniejszyły się realnie o ok. 24 proc. Jednocześnie państwowe przedsiębiorstwa traciły rynki zbytu w ogarniętych kryzysem krajach byłego bloku wschodniego, a z powodu swego

zapóźnienia technologicznego i braku kontaktów nie potrafiły znaleźć klientów w krajach Zachodu. Na to nakładały się niewymiennalność złotego oraz pośpieszne uwłaszczanie się komunistycznej nomenklatury na majątkach firm dotychczas przez siebie zarządzanych. Co miesiąc nadciągały więc nowe fale zwolnień i upadłości. O ile w PRL oficjalnie bezrobocie nie istniało (można było nawet zostać skazanym za uchylanie się od pracy), to po pierwszym roku transformacji w Polsce było już 1 mln bezrobotnych. Wkrótce miały przybyć kolejne 2 mln.

Tracący pracę ludzie nagłe musieli znaleźć dla siebie sposób na przetrwanie. Setki tysięcy postanowiły wziąć się za własny biznes. Jednak w przeciwieństwie do działających już na rynku prywaciarzy nie mieli ani wyuczonych umiejętności, ani też kapitału. W tej sytuacji najprostszym sposobem rozkręcenia intere-

su okazywał się handel. Nie wymagał dużego wkładu własnego – wystarczała gazeta rozłożona na chodniku jako prócz stoisko. Jak opisuje Adam Lisiecki w opracowaniu „Handel w Warszawie w okresie transformacji”, gdy w 1989 r. nabierały rozpędu przemiany ekonomiczne, w stolicy narodziła się niepisana zasada, iż „handlować może każdy i gdzie chce”. Szybko przejęły ją inne miasta. Przy głównych warszawskich traktach – Nowym Świecie, Alejach Jerozolimskich, Marszałkowskiej – chodniki zajęli ludzie z dnia na dzień uczący się handlu. Na gazetach, łózkach polowych, drewnianych skrzynkach czy nawet bezpośrednio z ręki sprzedawali coś, co mogło znaleźć nabywcę. Przeważnie były to odzież, kasety magnetofonowe, zabawki, produkty spożywcze. Na pl. Defilad pojawiło się kilka pierwszych blaszanych budek. Nazwano je „szczekami” ze względu na charakterystyczną konstrukcję. Dały one początek dwóm dużym halom targowym, które postawiono w 1991 r. obok PKiN-u. Jednak prawdziwą mekką handlowców stał się stadion sportowy Skry.

### Nowe życie stadionu

Władze Robotniczego Klubu Sportowego „Skra” Warszawa już w 1983 r. zaczęły udostępniać swój obiekt handlarzom za drobną opłatą. Nagle w 1989 r. ubogi klub zarobił na czysto 600 mln starych złotych. Na kameralny obiekt gnali co niedzielę przede wszystkim szczęśliwcy, którzy wrócili z zagranicy i zdołali przywieźć coś atrakcyjnego. Stoiska na łózkach polowych prowadzili obok siebie robotnicy po kontraktach w Iraku czy Libii, dyplomaci wracający z placówek, artyści, którym przytrafiły się jakieś wojaże po Zachodzie. Każdy, kto chciał wejść, musiał kupić od klubu sportowego bilet. Mimo ceny (200–500 zł) co niedzielę zjawiało się tam po ok. 45 tys. ludzi.

Poeta i publicysta Tomasz Jastrun w maju 1989 r. pod pseudonimem Witold Charlamp wspominał na łamach paryskiej „Kultury” swoją wyprawę w nową rzeczywistość. „Udałem się tym razem na stadion Skry, gdzie w każdą niedzielę jest wielki pchli targ. Tłok nieprawdopodobny. Ludzka magma przetaczała się wokół stadionu w zwartych, gęstych pierścieniach” – opisywał. „Jak już wpadniesz w pierścień, toczyć się musisz przed siebie tłamszony, popychany, kopany. Po bokach tłum sprzedających, też jakby pomięty i smutny. A sprzedaje się tam wszystko, są nawet książki drugiego obiegu (z czasów PRL – red.), ale przede wszystkim towary wykupione ze sklepów, rzeczy kradzione i łupy z handlowych wycieczek zagranicznych” – dodawał. Pocięte wielkie targowisko niespecjalnie się spodobało. Tłok, brzydki zapach, rozgorączkowanie ludzi go odstręczały. „Ale najgorsze było moje wyobcowanie w tym tłumie, obcość tych towarów, na ogół okropnie brzydkich, tej całej gorączkowej krzątania wokół pieniędzy. I zrozumiałem, że cały ów tłum nic a nic mnie nie obchodzi, że marzę tylko o tym, by się wznieść na skrzydłach ponad to wszystko i polecieć do pachnących luksusem zachodnich sklepów. Poczułem śmiertelne zmęczenie tym krajem, ludźmi. Och, nawet nasze piękne powstania wydały mi się obrzydliwe. I zabołał mnie przenikliwie brak pieniędzy, niepokój o jutro i ten brak skrzydeł!” – pisał poeta o zderzeniu z polską codziennością.

Ci, którzy dzięki obiektowi mieli szansę zarobić na utrzymanie, nie narzekali. Wręcz przeciwnie – zaczęli się domagać większego stadionu. A że na Skrze w maju 1989 r. kandydaci na posłów zbierali podpisy poparcia, by móc się zarejestrować na listach wyborczych, postulat drobnymi handlarzy spotkał się nagle z wielkim zrozumieniem polityków. Właściciel sklepu z elektroniką Bogdan Tomaszewski rzucił wówczas pomysł, że najlepiej na nowe targowisko dla stolicy nada się Stadion X-lecia. Zbudowany w rocznicę narodzin Polski Ludowej obiekt na samych trybunach mógł pomieścić nawet 90 tys. ludzi. Jako że od kilku lat stał opustoszały, wszyscy się zgodzili. Tak dawny powód do dumy dla władz PRL został miejscem kultowym początków polskiego kapitalizmu.

### Największe targowisko nowoczesnej Europy

„Stadion to wylęgarnia przedsiębiorców. Prawdziwy inkubator. Walka jest tam ostra. Wychodzą z niej zwycięsko orły i sokoły, które żywią się padliną. To nie są utuczono dotacją indyki. Ci właśnie przedsiębiorcy przyczyniają się do sukcesu polskiej gospodarki” – zauważał na początku lat 90. Jan Maciejka z Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN pełniący w rządzie Tadeusza Mazowieckiego obowiązki dyrektora generalnego w Ministerstwie Przemysłu i Handlu. „Wylęgarnią” ową na co dzień

zarządzała założona przez Bogdana Tomaszewskiego firma Damis, której w sierpniu 1989 r. m.st. Warszawa wydzierżawiło stadion z przeznaczeniem na targowisko. Błyskawicznie zamienił się w niecały obiekt zdolny pomieścić ponad 5 tys. stoisk.

Pomimo wrażenia wszechogarniającego chaosu szybko zapanował tam własny, wewnętrzny porządek. Piotr Lipiński i Michał Matys w książce „Niepowtarzalny urok likwidacji. Reportaże z Polski lat 90.” pisali, iż najbardziej elitarna była „Złota Aleja” ciągnąca się od strony ronda Waszyngtona. Tam stoiska zdobyli dla siebie najlepsi handlarze, mający już długoletnie doświadczenie. Do niej biegle wszystkie bazarowe alejki i przesuwali się nią największy tłum. Miejsce na stragan kosztowało tam 500–700 mln starych złotych. Resztę targowiska podzielono na trzy części, w każdej z nich znajdowały się różne towary dla rozmaitych klientów. Można było kupić dosłownie wszystko – od bielizny przez płyty CD po karabin maszynowy. Acz ten ostatni jedynie do pewnego czasu. „Od trzech miesięcy nie ma ostrej broni na stadionie. Można natomiast obejrzeć u pośrednika katalog i umówić transakcję, która zostanie zawarta gdzie indziej” – wyjaśniał w listopadzie 1992 r. komendant posterunku utworzonego przez policję przy Stadionie X-lecia sierżant Leszek Ślazurek w rozmowie z dziennikarką „Gazety Stołecznej” Katarzyną Kęsicką. Stadion X-lecia odwiedzało codziennie ok. 20 tys. ludzi, a w weekendy dwa razy tyle. Bardzo szybko stał się on też miejscem najchętniej zwiedzanym przez zagraniczne wycieczki i indywidualnych turystów z Europy Zachodniej. Egzotyczne targowisko okazywało się dla nich dużo bardziej interesujące od starego miasta czy parku w Łazienkach. Co nie powinno dziwić, ponieważ rozrosło się w największy bazar na Starym Kontynencie. Gdy w 1991 r. utworzono wschodnią granicę, pod Stadionem X-lecia błyskawicznie pojawiły się autokary wypełnione podróżnymi z krajów, które powstały po rozpadzie ZSRR. Dla nich największy bazar Europy okazywał się gigantyczną hurtownią dającą możliwość szybkiego wyprzedania tego, co przywieźli, i zakupienia towarów, jakie zamierzali sprzedać gdzieś na Wschodzie. Dzięki temu w kilka lat targowisko wyrosło na jednego z największych polskich... eksporterów. Wedle szacunków w 1997 r. ze Stadionu X-lecia za granicę trafiły towary za ok. 400 mln dol. Jedynie kilka największych firm w III RP mogło się wówczas pochwalić lepszym wynikiem. Olbrzymi sukces ekonomiczny stadionu, który otrzymał nową, oficjalną nazwę – Jarmark Europa – stanowił inspirację dla inwestorów w innych miastach. Jak Polska długa i szeroka powstawały nowe, olbrzymie targowiska.

### Tanio kupić, drogo sprzedać

Pod Łodzią w Rzgowie wielki bazar założył Antoni Ptak, tak rozpoczynając swoją drogę do fortuny. W okolicach tego miasta powstały jeszcze dwa, niewiele mniejsze targowiska w Tuszynie i Głuchowie. Łącznie drobnym handlem parało się na nich ok. 50 tys. osób. Takich miejsc na mapie Polski pojawiło się wówczas w sumie 15. Zaś liczba ludzi, którym dawały pracę, przekroczyła 130 tys. Wszystkie miały swoją specyfikę, acz najoryginalniej prezentował się „Manhattan” zlokalizowany na łące między liczącym 2,5 tys. mieszkańców miasteczkiem Łęknica a Nysą Łużycką. Dosłownie za miedzą znajdowała się granica z Niemcami, a do pierwszej większej miejscowości – Żar – było 36 km. Targowisko wymyślił Zdzisław Chomont, pracownik kina Luna w Żarach. Gdy zamknięto je z powodu remontu, zajął się handlem. Jak opisują Piotr Lipiński i Michał Matys, zaczął od wypraw po towary na Stadion X-lecia. Jeździł po biustonosze i modne w tamtym czasie indyjskie bluzki, spędzając co kilka dni po 9 godz. w autobusie. Wreszcie wpadł na pomysł, że to, co ma Warszawa, da się skopiować pod Łęknica. Gdy latem 1990 r. Chomont wynajął łąkę na bazar, okolica zaczęła dosłownie tętnić życiem. Targowisko odwiedzało 40 tys. Niemców dziennie. To przyciągnęło handlarzy z całej Polski. Odzież, krasnale ogrodowe, żywność, lampy, wypchane ptaki, kieliszki, benzynę, stare kołowrotki, żelazka na węgiel, obrazy, papierosy i co tylko można sobie wymyślić sprzedawali tam przybyśle z Poznania, Warszawy, Łodzi, a nawet Podhala. W końcu niemieckie biura podróży zaczęły nawet umieszczać w swej ofercie jednodniowe wycieczki autokarowe do „Polenmarkt” w Łęknicy. Opatrzono je hasłem reklamowym: „Z nami obkupisz się na polskim targu za pół darmo”. Przy ówczesny różnicę kursu między marką a polskim złotym, o zarobkach nie wspominając, była to najszczerza prawda.

To, że Polacy w tamtym czasie tak masowo zajęli się handlem, okazało się zbawienne dla małych firm szycjących odzież lub wytwarzających inne potrzebne produkty. Samorzutnie została stworzona z niczego olbrzymia sieć dystrybucji pozwalająca im przetrwać kosztowny kryzys początku lat 90. Przytłaczająca większość towarów na bazarach była bowiem polskiej produkcji. Resztę zapotrzebowania uzupełniali drobni dostawcy zza wschodniej granicy oraz – głównie na południowej granicy – mrówki.

„Absolutnym novum w historii granicy, a prawdopodobnie niespotykanym nigdzie indziej na świecie zjawiskiem, był przemysł alkoholu w majestacie prawa” – zauważa w opracowaniu „Graniczny biznes (po 1990)” Marian Dembiniok. „To kuriozum polegało na tym, że osoby powracające do kraju miały prawo przywieźć dla własnego użytku 0,5 litra alkoholu, ale nikt nie przewidział, że ktoś będzie krążył kilka, a nawet kilkanaście razy na dobę tam i z powrotem, każdorazowo przywoząc dozwoloną ilość alkoholu. To zjawisko, a w zasadzie osoby tym się zajmujące, nazwano «mrówkami»” – dodaje.

Mrówki nie nosiły tylko alkoholu. Także papierosy i inne drobiazgi dające się łatwo sprzedać na targowisku.

### Przetrwanie na granicy

„Zarówno Polacy, jak i Czesi znajdowali atrakcyjne dla siebie towary. Dla Polaków były to wszelkiego rodzaju przybory szkolne od teczek po ołówki, obuwy i sprzęt sportowy, owoce cytrusowe i gumy do żucia. Czesi gustowali w polskich słodyczach, drzwiach harmonijkowych, wyrobach z wikliny, sztucznych choinkach, sztucznych kwiatkach i wieńcach nagrobnych” – opisuje Marian Dembiniok. Jako że trudniej było zostać mrówką, mieszkając w dalszej odległości od granicy, zapanowała moda na firmy turystyczne organizujące wyjazdy na zakupy za granicę Polski. Jednak w Niemczech było stanowczo za drogo, zaś podróż za wschodnią granicę wiązała się z dużym ryzykiem napotkania gangów wymuszających haracze. Najoczliwyszim kierunkiem okazywały się więc Czechy, ewentualnie Słowacja. „Autokar parkował w pobliżu granicy, a pasażerowie kilkakrotnie przechodzili na czeską stronę. Pod koniec dnia wypełniony towarem pojazd wracał do bazy w Katowicach, Rybniku czy Gliwicach. Opłaczalny był zakup zdezelowanej nysy lub żuka, na które ładowano towar przenoszony przez kilka dni, a który później rozprowadzano w różnych punktach gastronomicznych” – pisze Dembiniok. Z kolei Czesi, widząc łatwy i spory zarobek, zwłaszcza na znacznie tańszym u nich alkoholu, zaczęli wznosić swoje sklepiki jak najbliższej granicy.

Z czasem polskie wycieczki zaczęły się zapuszczać coraz bardziej w głąb Czech, poszukując tańszych i atrakcyjniejszych produktów. Powodowały przy tym wielogodzinne zatory na przejściach granicznych, przez co atmosfera robiła się bardzo napięta. „Było rzeczą prawie naturalną, iż taki czas był wykorzystywany przez zacnych «turystów» na jedyną możliwą rozrywkę, czyli na spożywanie taniego w Czechach alkoholu, co powodowało jeszcze bardziej zaciekle dyskusje z celnikami” – wspominał po latach w opracowaniu Dembinioka były dyrektor Izby Celnej w Cieszyńcu Zbigniew Damec. Gdy zaś celnicy okazywali się zbyt dociekliwi, musieli się liczyć nawet z forsowaniem granicy. „Pewnej nocy, po dniu, w którym nie zgłosił się do odprawy celnej żaden autokar, wjechało na przejście w Cieszyńcu 12 autokarów, wylamując szlaban, z autokarów wysiadła duża grupa kompletnie pijanych mężczyzn z tzw. tulipanami (rozbitymi butelkami) w rękach, odśpiewała „Boże, coś Polskę”, po czym autokary niepokojone przez nikogo odjechały z przejścia, wylamując po drodze szlaban wjazdowy” – zapamiętał Damec. Nieuzbrojeni celnicy bali się podjąć rzucone im przez mrówki wyzwanie, a z kolei posiadający broń żołnierze Wojsk Ochrony Pogranicza nie mieli ochoty jej użyć. „To zdarzenie spowodowało, że decyzją dyrekcji Urzędu Celnego clenie odbywało się w sposób uproszczony. Celnik wchodził do autokaru, przyjmował od każdego uczestnika zgłoszenie ustne, po czym do zsumowaniu całości wystawiał jeden dokument celny, przyjmował od pilota «wycieczki» wyliczoną kwotę cla i zwalniał autokar” – relacjonował Damec. Tym sposobem obie strony zapewniły sobie poczucie bezpieczeństwa i zadowolenia. Jednocześnie handel rozkwitał i polskie bazy mogły się chwalić coraz bogatszą ofertą. Zapewniając setkom tysięcy Polaków możliwość przetrwania pierwszych lat gospodarczej transformacji.



**Pod koniec 1988 r. przyjęto pakiet aktów prawnych, którego ogólne założenie dla prywatnej inicjatywy brzmiało: „co nie jest zabronione, jest dozwolone”**