

UCZCIWOŚCIĄ I PRACĄ ludzie się bogacą

Nawet tylko **stojąc przy boku wielkich biznesmenów**, można zbudować fortunę wartą miliardy. Trzeba być wiernym, ciężko pracować i trafić na właściwego człowieka

Piotr Karnaszewski, Filip Kowalik

Kiedy w połowie czerwca większościowy pakiet akcji telewizji Polsat trafił do dwóch cypryjskich spółek Karswell i Sensor Overseas, media zinterpretowały to jednoznacznie: Zygmunt Solorz-Żak robi podatkowe porządki. Ale ciekawsze w tej operacji było to, że właścicielem Sensora, do którego w wyniku transakcji trafiło 8 proc. akcji Polsatu, nie był Solorz, lecz Heronim Ruta.

– Od lat pracujemy razem, te transakcje miały tylko sformalizować pozycję, jaką od dawna miał w spółce – spokojnie tłumaczy Zygmunt Solorz-Żak.

Ilu ma takich cichych współników? Nie wiadomo. A pytanie jest zasadne, bo Ruta zwiększa swój stan posiadania w Polsce w imponującym tempie. Razem z akcjami, które objął w maju, dysponuje 17-proc. pakietem udziałów w spółce. Gdy dodamy do tego 14 proc. Cyfrowego Polsatu, to okaże się, że majątek Ruty jest wart 1,5 mld zł, a to daje mu 13. miejsce na liście najbogatszych Polaków. W ten sposób zdystansował nawet Artura Kłockę (51. miejsce z majątkiem wartym 340 mln zł), człowieka numer dwa Michała Sołowowa, który pod koniec lat 90. dostał od kieleckiego biznesmena spore pakiety akcji jego spółek.

Obydwaj są kimś więcej niż zwykłymi doradcami. Ruta z Solorzem zna się jeszcze z Radomia, w latach 80. sprowadzali telewizory i samochody. Kłocko i Sołowow to koledzy ze studiów na wydziale mechanicznym Politechniki Świętokrzyskiej.

– Ich biznesowe relacje kształtują się inaczej; w przypadku grupy kieleckiej są bardziej sprofesjonalizowane, a Ruta to przyjaciel Solorza, któremu ten zawsze



Andrzej Nizio

(z prawej) zaczynał od pisania komputerowych programów dla pierwszej firmy Mariusza Książka (powyżej). Po 14 latach otrzymał 5 proc. akcji Marvipolu, wartych 27 mln złotych

może się wyżyć – mówi prawnik, który pracował dla obu biznesmenów.

Zawsze pół kroku za szefem, niepozorany, nierzucający się w oczy. Jednak szacunek współpracowników świadczy o wysokiej pozycji Ruty. Przyjaciele z Wrocławia: Aleksander Myszką, Józef Birka, Piotr Nurowski i Krzysztof Turkowski, pływają z Solorzem jachtem po Morzu Śródziemnym, jednak kluczowe decyzje, np. zakup Invest-Banku czy ostat-

nią inwestycję w Bioton, magnat telewizyjny konsultuje z Rutą.

Oficjalnie Ruta nie pełni ważnych funkcji, kiedyś był prezesem spółki kontrolującej nadajniki telewizyjne, teraz zasiada w radzie nadzorczej Polsatu. W okazałym biurówcu telewizji Solorza nie ma nawet gabinetu, a w Warszawie bywa tylko w środy, resztę czasu spędza w Radomiu. Tam mieszka, ma skromną willę i salon Volkswagena. Na pytanie, dlaczego Ruta tak rzadko bywa w firmie,

nie chce rozmawiać z dziennikarzami, a w biznesowym świecie Warszawy jest mało znany, Solorz odpowiada: „Bo on jest z Radomia”. Pewnie mają taką umowę, według której Solorz jest od udzielania wywiadów, a Ruta stoi w cieniu. To też kwestia różnicy charakterów: podczas negocjacji Solorz się czasem zapędza, Ruta zawsze trzeźwo ocenia sytuację, a uwagi wymieniają podczas przerwy.

Układ Kłoczki z Sołowowem jest zupełnie inny, w grupie przypada mu rola zle-

jest nadprezesem. Do nowych firm wchodzi jako pierwszy, czyści je, wprowadza nowych ludzi, których potem nadzoruje z poziomu rady.

To nie jest zwyczajny układ kolegów ze studiów. Absolwentami kieleckiej politechniki są również Andrzej Majcher i Piotr Gromniak (obaj są w Echo Investment), a jednak nie mają ani takiej pozycji w hierarchii, ani takich pakietów akcji jak Kłoczko. Bo on jest z nich najlepszy.

Sołowow szybko związał się z rynkiem kapitałowym, dlatego w jego grupie od

początku była większa rotacja niż u Solorza. Jak tłumaczył to sam Sołowow, by ostatecznie wykrystalizował się zespół najbliższych współpracowników, musiał podziękować za współpracę dwudziestu innym kolegom.

Podobnie było ze Stanisławem Bosakiem, który dziś uchodzi za prawą rękę Tadeusza Chmiela, najbardziej anonimowego wśród polskich miliarderów, właściciela największej grupy meblowej w Polsce Black Red White (BRW). Na początku lat 90. w biłgorajskiej firmie najważniejszymi ludźmi po Chmielu byli Zbigniew Machałek i Andrzej Miazga. Dziś nadal są w grupie, zarządzają firmami podwykonawczymi dla BRW: MAT Distribution (tam pracuje Miazga) i PUP Technika (firma Machałka), ale to Bosak zarządza całym holdingiem i jest właścicielem 5 proc. akcji BRW, wycenianych na około 120 mln złotych.

Żeby zostać człowiekiem numer 2 na dworze miliardera, nie zawsze trzeba stać od początku u jego boku. Nowi enterpreunerzy z pokolenia 30+, wybierając najbliższych współpracowników, kierują się przede wszystkim zasadą użyteczności. Tak było w przypadku Leszka Gaczorka, który poznał Dariusza Miłkę, właściciela największej polskiej sieci obuwniczej CCC, dziesięć lat temu. Gaczorek był właścicielem hurtowni w Krakowie, w której Miłek zaopatrywał w buty swoją dyskontową sieć Żółte Stopy.

– Zaproponowałem mu współpracę, kiedy się zorientowałem, ile dałoby połączenie marż, które uzyskiwały nasze firmy – mówi Miłek. Gaczorek zajął się sprowadzaniem butów do nowej sieci sklepów CCC najpierw z Włoch, potem z Chin. Teraz w Azji spędza osiem miesięcy w roku, nadzorując produkcję i wysyłkę 15 mln par butów rocznie.

– To ciężka praca, trzeba objeżdżać fabryki, wybierać wzory, oceniać próbki i wyklócać się z wykonawcami o jakość – tłumaczy Miłek.

W biznesie także poznali się Mariusz Książek, szef i główny udziałowiec warszawskiego dewelopera Marvipoł Development, oraz jego zastępcę Andrzej Nizio, który dziś posiada prawie 5 proc. akcji spółki. Spotkali się ponad dekadę temu, kiedy pierwszy duży biznes Książka, sieć ca-



go policjanta. Negocjacje zaczyna Sołowow: jest koncyliacyjny, na wiele się zgadza, a potem przychodzi Kłoczko i wszystkie ustalenia wywraca do góry nogami. Ostatnio taki styl działania przyjęli w Opocznie. Najpierw porozumieili się z funduszami co do nowej strategii dla spółki, po czym zarząd powiadomił o przeniesieniu majątku produkcyjnego do Cersanitu. Dlatego Kłoczko nie uchodzi za ulubieńca inwestorów finansowych, a w grupie spółek Sołowowa nazywany

NOWY POLSKI MILIARDER

1,5
mld PLN

na tyle można szacować majątek
Heronima Ruty, najbliższego
współpracownika Zygmunta Solorza

łodobowych kantorów, działał już pełną parą. Nizio, wtedy student wydziału fizyki Uniwersytetu Warszawskiego, dorabiał sobie pisaniem oprogramowania; stworzył m.in. oprogramowanie do obsługi pracy kantoru. Produkt bardzo przypadł do gustu Książkowi, który szybko nawiązał z nim współpracę.

roku, kiedy Marvipol wybierał się na giełdę. Wcześniej miał to po prostu obiecano. Dziś jego pakiet jest wart na giełdzie 27 mln złotych. Do 2007 r. jego wynagrodzeniem był udział w zyskach z poszczególnych przedsięwzięć, bo spółka nie miała jeszcze konkretnej wartości. Dopiero gdy Marvipol nabrał ma-

kiedy trzy lata temu CCC (dziś NG2) szło na giełdę, panowie postanowili podzielić się firmą. Negocjacje były krótkie, Miłek zaproponował Gaczorkowi 20 proc. udziałów, a ten się zgodził. Dziś taki pakiet akcji na giełdzie jest wart 330 mln złotych.

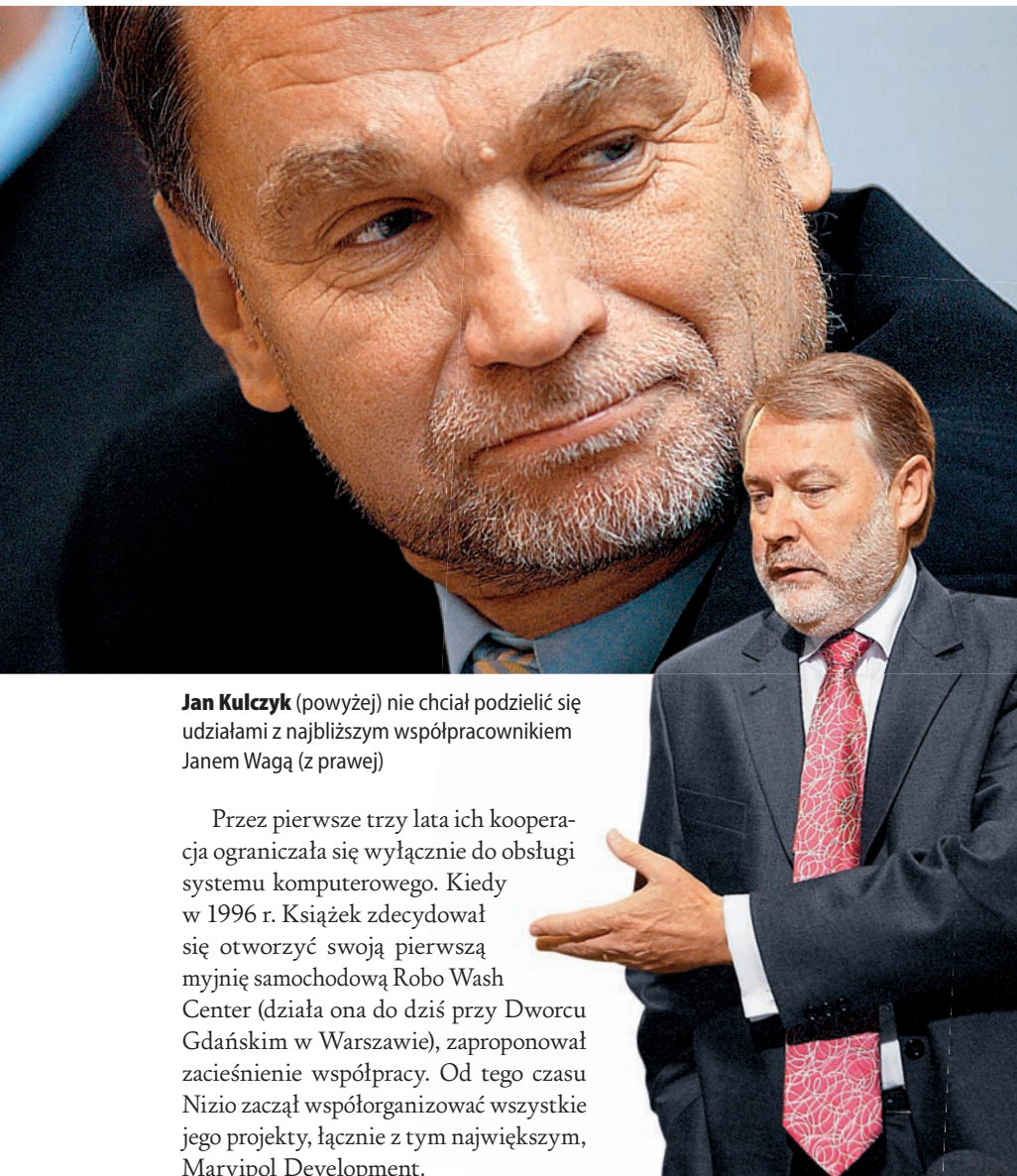
W podobny sposób Heronim Ruta wszedł do Polsatu. Dopóki Polsat i jego grupa były prywatną firmą Solorza, dopóty Ruta nie pojawiał się w jego akcjonariacie. Sytuacja się zmieniła, kiedy na giełdę wprowadzono mniejszościowy udział Cyfrowego Polsatu, a Solorz zaakceptował IPO samej telewizji. To wymusiło konkretne ruchy kapitałowe, np. wynagrodzenie Heronima Ruty i przeniesienie akcji Polsatu do raju podatkowego na Cyprze.

Giełda spodobała się oszczędnemu z natury Solorzowi, kiedy odkrył, że dzięki niej może wynagradzać swoich wspólników milionowymi premiami, nie obciążając wyniku Polsatu. Skorzystają na tym zapewne inni jego współpracownicy: adwokaci Aleksander Mysza i Józef Birka oraz Piotr Nurowski, szef Elektrimu.

Na razie dystans między nimi a Rutą jest ogromny. Kiedy ten pierwszy otrzymał 15 proc. udziałów w Polsacie, ci drudzy musieli się zadowolić 50 razy mniejszymi pakietami po 0,65 proc. akcji.

Pomysł zmotywowania swojego najbliższego współpracownika świata także w głowie Leszka Jędrzejewskiego, głównego udziałowca Kopeksu. Sukces jego firmy, jednego ze światowych liderów w produkcji maszyn górniczych, to przede wszystkim siedem lat ciężkiej pracy prezesa spółki Mariana Kostempskiego.

Polscy milionerzy posiłkują się oddanymi sobie ludźmi rzadko wynagradzają ich ak-



Jan Kulczyk (powyżej) nie chciał podzielić się udziałami z najbliższym współpracownikiem Janem Wagą (z prawej)

Przez pierwsze trzy lata ich kooperacja ograniczała się wyłącznie do obsługi systemu komputerowego. Kiedy w 1996 r. Książek zdecydował się otworzyć swoją pierwszą myjnię samochodową Robo Wash Center (działa ona do dziś przy Dworcu Gdańskim w Warszawie), zaproponował zacieśnienie współpracy. Od tego czasu Nizio zaczął współorganizować wszystkie jego projekty, łącznie z tym największym, Marvipol Development.

Meksyk, 19°N

Paryż, 48°N

– Zasadą jest, że Mariusz Książek pracuje bardziej nad strategią funkcjonowania grupy, a ja działam bardziej na poziomie operacyjnym – tłumaczy Andrzej Nizio.

Swoje 5 proc. w Marvipolu Nizio otrzymał od Książka dopiero w 2007

sy, a Mariusz Książek zaczął myśleć o giełdzie, pojawiła się wycena. Tak samo było w CCC. Początkowo Gaczorek nie chciał się obnosić ze współpracą z Miłkiem, bo jego hurtownia zaopatrywała też inne sieci obuwnicze. Dopiero

cjami. Takiego rozwiązania nigdy nie brali pod uwagę między innymi Józef Wojciechowski z J.W. Construction czy poznański biznesmen Mariusz Świtalski. Zawsze stawiali na proste relacje, bo ich zdaniem gotówka najlepiej rozlicza ludzi.

Świtalski wychodzi z założenia, że biznesem warto się dzielić tylko wtedy, gdy partner jest w stanie wnieść do niego jakąś wartość. Dlatego zamiast uposażać w akcje swoich współpracowników, takich jak Krystian Czarnota, Piotr Majchrzak czy Adam Irzykowski, Świtalski robi interesy z portugalskim Jerónimo Martins i londyńskim AIG.

Podobną strategię obrał Jan Kulczyk.

Współpracowników uznawał za najemników i nigdy nie wiązał się z nimi emocjonalnie. Swoim majątkiem nie podzielił się nawet z Janem Wagą, o którym mówiło się, że Kulczyk Holding zna lepiej niż właściciel. Ale trzy lata temu zemściło się to na Kulczyku. Jan Waga bez jego wiedzy za pośrednictwem kontrolowanego przez siebie funduszu AKJ Management zainwestował pieniądze Kulczyk Holding w Pekaes. Zdziwienie Kulczyka było wielkie, kiedy dowiedział się o tym od dziennikarzy.

– Mamy samolot, łódź, to po co nam autokar – w pierwszej chwili Kulczyk nie skojarzył nawet, że chodzi o firmę, a nie o pojazd. Od tej chwili ich wieloletnia przyjaźń przeszła do historii.

Nieco inaczej podchodzi do sprawy Ryszard Krauze. W swoim otoczeniu miał i ma kilku oddanych ludzi. Wcześniej byli to m.in. mecenas Krzysztof Wilski (dziś już na emeryturze) czy Zbigniew Okoński, obecnie pracujący w konkurencyjnej dla Polnordu firmie deweloperskiej Robyng. Dziś to Wiesław Walendziak jest człowiekiem numer dwa u Krauzego.

– Ryszard Krauze to osobowość silnie dominująca. Tacy jak on nigdy się nie dzielą, jeśli nie muszą – mówi jeden z byłych współpracowników właściciela Prokom Investments.

Nie znaczy to jednak, że Krauze nie doceniał siły lojalności, jaką daje posia-



Artur Kłoczko

(z lewej) szybko stał się człowiekiem numer dwa w grupie Michała Sołowowa (z prawej). Dziś jego majątek szacuje się na 340 mln złotych

Software, podobnie ma być w Polnordzie i Petrolinveście.

Krauze zawsze miał spory dwór do wykarmienia. Przy debiutach zarówno Biontonu, jak i Petrolinvestu sporządzał swego rodzaju listy gości weselnych, na których umieszczał swoich klientów. Szczeg-

Jedliński, gdański prawnik powiązany z prezydentem Lechem Kaczyńskim, i Sławomir Petelicki, były szef GROM-u, trochę niżej Włodzimierz Jurkowski, bliski znajomy Aleksandra Kwaśniewskiego, znany z organizowanych wśród biznesmenów zbiórek na prezent dla prezydenta, i Marek Modecki, organizator słynnego spotkania z agentem Kulczyk–Ałganow. Wszyscy musieli za swoje akcje zapłacić – w zależności od ilości – od 750 tys. do 1 mln złotych. Jeśli ich jeszcze nie sprzedali, dziś mają 34 proc. strat.

Orbitującym wokół milionerów „załatwiaczom” rzadko udaje się uciąć wielką fortunę. Dla Solorza pracuje Piotr Nurowski, były sekretarz ambasady PRL w Moskwie; dla Mariusza Świtalskiego – Krystian Czarnota, były szef do walki z przestępczością zorganizowaną w Komendzie Milicji Obywatelskiej w Poznaniu. Ci współpracownicy mają kontakty, są kojarzeni ze służbami, ale ich usługi zawsze

*Relacje Kłoczki
z Sołowowem
są bardziej
sprofesjonalizowane,
a Ruta to po prostu
przyjaciół Solorza,
któremu zawsze
można się wyżyć*

danie akcji przez swoich menedżerów. Wolał to jednak robić na wzór wielkich korporacji, wprowadzając programy opcyjne. Dzięki temu mógł obdarować mniejszą ilością akcji znacznie szerszą kadrę menedżerską. Tak było w Prokomie

gólnie szerokie grono akolitów ujawniło się przy okazji giełdowego debiutu firmy paliwowej. Dla niezorientowanych to dobra wskazówka, jak wygląda aktualna hierarchia w firmie. W połowie minionego roku wysoko ulokowali się Adam

można było w miarę tanio kupić. W poważne pakiety akcji uposażani są pozytywiści, którzy udowodnili swoją przydatność oddaniem – tak jak Heronim Ruta, albo ciężką pracą – tak jak Artur Kłoczko, Andrzej Nizio czy Leszek Gaczorek. **P**

Praga, 50°N

Tokio, 35°N