



Czempioni narodowi

Jakich potrzebuje Polska



AUTORZY

Adam Czerniak

główny ekonomista
a.czerniak@politykainsight.pl



Andrzej Bobiński

dyrektor ds. nowych projektów
a.bobinski@politykainsight.pl

REDAKCJA

Marcin Bąba

PROJEKT GRAFICZNY

Max Belina Brzozowski

Justyna Nowak

Partnerem raportu jest Polpharma S.A. Opracowanie jest bezstronne i obiektywne, a partner nie miał wpływu na jego tezy ani wymowę. Przygotowany przez zespół Polityki Insight raport powstał z inspiracji New Story. Wszystkie prawa zastrzeżone.

**POLITYKA
INSIGHT**

POLITYKA INSIGHT jest wiodącym centrum analiz polityczno-gospodarczych w Polsce i wydawcą codziennego serwisu, skierowanego do decydentów w polityce, biznesie i dyplomacji. W ramach PI RESEARCH wykonujemy badania ilościowe i jakościowe na zlecenie klientów, przygotowujemy analizy na użytek wewnętrzny, a także briefujemy zarządy firm na temat aktualnej sytuacji polityczno-gospodarczej w Polsce.

www.politykainsight.pl/nowa/badania

Warszawa, luty 2018 r.

Spis treści

Pierwsza dziesiątka rankingu czempionów narodowych	4
Paradoks czempionów narodowych	6
Dlaczego warto mieć narodowych czempionów (ale o tym nie mówić)	8
Jak dziś kraje rozwinięte wspierają czempionów narodowych	10
Jak transformacja nauczyła Polaków dbać o narodowych czempionów	13
Podejście polskiego rządu do narodowych czempionów	14
Jakie cechy powinien mieć polski narodowy czempion	17
Wpływ na gospodarkę	18
Innowacyjność i wydajność	19
Znaczenie w branży, w kraju i zagranicą	19
Ranking polskich narodowych czempionów	20
Klasyfikacje czempionów w poszczególnych kategoriach	24
Gospodarka	24
Branża	26
Zagranica	28
Innowacyjność	29
Klasyfikacja czempionów według głównych sektorów gospodarki	30
Klasyfikacja czempionów według własności firmy	33
Pełne wyniki badania	34
Gospodarka	36
Branża	38
Zagranica	40
Innowacyjność	41
Aneks metodyczny	42
Bibliografia	45
Podziękowania	46

1

KGHM

2

PKN ORLEN

3

PGNiG

4

CIECH

5

SYNTHOS

● Prezes*

○ Siedziba

✕ Zatrudnienie

◆ Wartość dodana**

○ ROA

✱ Udział sprzedaży na rynki zagraniczne

⬢ Główna branża

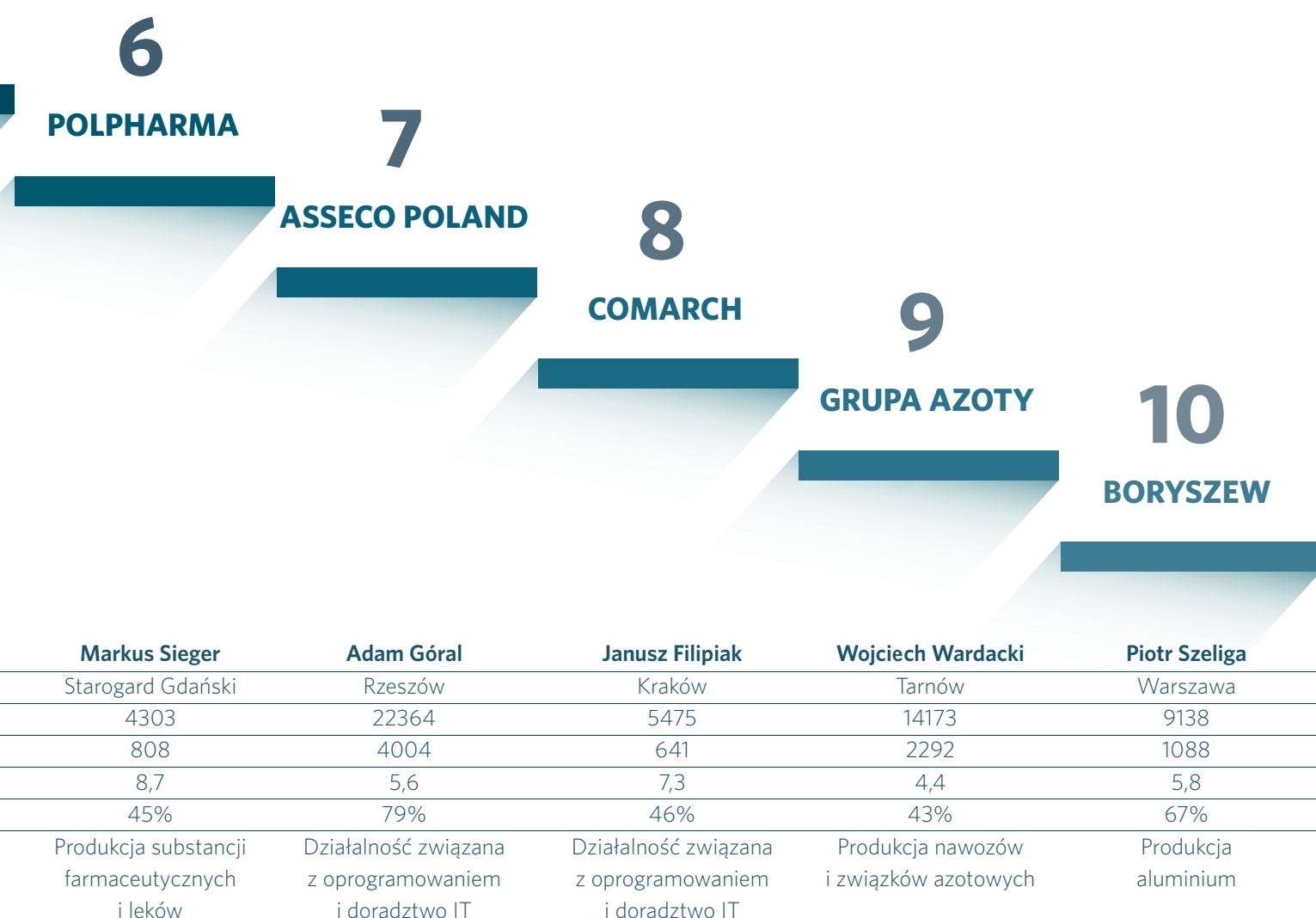
	Radostław Domagalski-Łabędzki	Daniel Obajtek	Piotr Woźniak	Maciej Tybura	Zbigniew Warmuz
○	Lubin	Płock	Warszawa	Warszawa	Oświęcim
✕	33370	19730	25056	3855	1524
◆	9249	4880	8985	803	1065
○	-11,4	12,4	6,5	13,9	5,9
✱	74%	58%	12%	62%	46%
⬢	Wydobycie rud metali nieżelaznych	Wytwarzanie i przetwarzanie produktów rafinacji ropy naftowej	Wytwarzanie paliw gazowych; dystrybucja i handel paliwami gazowymi w systemie sieciowym	Produkcja podstawowych chemikaliów nieorganicznych	Produkcja kauczuku syntetycznego w formach podstawowych

* na dzień 28 lutego 2018

** obliczenia własne

Dane finansowe za 2016

Pierwsza dziesiątka rankingu czempionów narodowych





Paradoks czempionów narodowych



Z cempionami narodowymi jest jak z pieniędzmi: nie mówi się o nich, ale warto je mieć. W oficjalnej narracji polityczno-gospodarczej państw wysoko rozwiniętych sformułowanie cempioni narodowi jest praktycznie niespotykane. Niemcy skupiają się na *Mittelstand*, czyli średnich rodzinnych firmach budujących społeczną gospodarkę rynkową, Francuzi chcą budować europejskich cempionów, a Anglicy czy Koreańczycy wspierają strategiczne branże i budują ekosystemy sprzyjające rozwojowi określonych grup przedsiębiorstw niezależnie od źródła kapitału. Jednak w każdym z wymienionych krajów to narodowi cempioni są beneficjentami polityki rządu, a jak pisze Henryk Chołaj w „Ekonomii politycznej globalizacji” wśród 100 największych korporacji świata nie ma ani jednej, której narodowa tożsamość byłaby niejasna nawet dla osoby niezainteresowanej polityką gospodarczą.

Eufemistyczna polityka państwa wobec dużych krajowych firm ma swoje uzasadnienie zarówno na gruncie teoretycznym, jak i w sferze polityczno-symbolicznej, a najlepiej odwzorowuje je analiza znaczenia terminu cempion narodowy. Jako kategoria ekonomiczna jest to pojęcie nieostre i nie doczekało się jednej, uniwersalnej definicji. W zależności od tego, w jakim kontekście i przez kogo jest używane, ma różne konotacje znaczeniowe. **Dla polityków, cempioni narodowi to duże korporacje z sektorów uznawanych za strategiczne**, czy to dla polityki wewnętrznej czy międzynarodowej państwa. W rozumieniu polityków ważniejsza niż efektywność ekonomiczna jest realizacja szeroko rozumianego interesu publicznego.

Dla prawników, zwłaszcza zajmujących się ochroną konkurencji, cempion narodowy bywa pojęciem pejoratywnym. Określeniem tym stygmatyzowane są przedsiębiorstwa, które pozycję lidera zawdzięczają protekcjonizmowi państwa, a ich działaniom rynkowym często towarzyszy pomoc publiczna – pośrednia poprzez tworzenie sprzyjającego otoczenia instytucjonalnego czy bezpośrednia poprzez zastrzyki kapitału. Cempioni narodowi określani są nawet pojęciem *lame duck*, oznaczającym przedsiębiorstwa, które mają zapewniony swój byt ekonomiczny i nie muszą samodzielnie pracować na pozycję rynkową.

Dla zwykłych ludzi **cempion narodowy to przedmiot chluby i powód do dumy**. Kojarzy się zwykle z marką krajową i w tym kontekście jest używany. W języku potocznym cempionami narodowymi określa się zwykle firmy dostarczające dóbr konsumpcyjnych – od samochodów, przez meble, po telefony komórkowe i telewizory. Przeciętny obywatel każdego kraju jest w stanie wskazać szereg narodowych cempionów, zwykle z listy 100 największych korporacji na świecie. Jeżeli jednak zapytamy, dlaczego cempion ma charakter narodowego, to nie otrzymamy jednej spójnej odpowiedzi. Narodowy charakter przedsiębiorstw może bowiem być określony przez miejsce rejestracji siedziby głównej, narodowość właścicieli, pochodzenie członków zarządu i wyższego kierownictwa, lokalizację produkcji czy nawet kulturę korporacyjną organizacji.

Mimo to pojęcie cempion narodowy odnoszone jest do firm o bardzo konkretnych charakterystykach, niezależnie od kontekstu semantycznego, branży, w której działa czy kraju, w którym ma siedzibę. Cechą wspólną cempionów narodowych jest przede wszystkim ich duże znaczenie dla gospodarki, rozumiane jako wysoki wkład w potencjał gospodarczo-polityczny kraju i znacząca rola, jaką pełnią w rozwoju społeczno-ekonomicznym. **Cempioni narodowi są bowiem spoiwem kulturowym społeczeństwa, dają motywację do rozwoju biznesu i są wizytówką za granicą.** Cempionów narodowych cechuje wysoka aktywność na arenie międzynarodowej, oligopolistyczna lub nawet monopolistyczna pozycja w branży i wysoka skłonność do finansowania badań nad innowacjami.

Dlaczego warto mieć narodowych czempionów (ale o tym nie mówić)

Prawdopodobnie pierwszym czempionem narodowym była East India Company – spółka powstała w czasach świetności Imperium Brytyjskiego, która swoją pozycję zbudowała handlując produktami z Chin i Indii. Spełniała ona wszystkie kryteria narodowego czempiona – od realizacji interesu politycznego, poprzez silną ekspansję zagraniczną w ujęciu handlowym i kulturowym, aż po duże znaczenia polityczno-gospodarcze dla Wielkiej Brytanii. Można wręcz powiedzieć, że m.in. dzięki East India Company Wielka Brytania miała przez ponad trzy stulecia status globalnego mocarstwa.

East India Company była wzorem dla wielu aspirujących narodowych czempionów od czasów Wielkiej Rewolucji Francuskiej aż po II wojnę światową. Wówczas, idąc za przykładem Brytyjczyków, wiele rozwiniętych państw zaczęło wspierać najsilniejsze krajowe firmy i budować ich potencjał na arenie międzynarodowej. Polityka ta znalazła mocne oparcie w teorii ekonomicznej. Ówczesni ekonomiści z Johnem Stuartem Millem na czele argumentowali, że **polityka gospodarcza nakierowana na narodowych czempionów może doprowadzić do wzrostu dobrobytu społeczno-ekonomicznego**. Miało się tak dzieć z dwóch powodów.

Po pierwsze, większe przedsiębiorstwa odnotowywały korzyści skali – spadały jednostkowe koszty produkcji, więc duże firmy mogły wytwarzać więcej i taniej, a równocześnie rosła ich zdolność do finansowania inwestycji, zwłaszcza najbardziej ryzykownych – w badania i rozwój. Po drugie, **tylko narodowi czempioni mogli skutecznie konkurować na arenie międzynarodowej**. W coraz bardziej zglobalizowanej gospodarce na wielu rynkach utrzymać się mogło tylko kilka przedsiębiorstw. W rezultacie koszty wynikające z monopolizacji jednej z krajowych gałęzi gospodarki były z nawiązką rekompensowane przez korzyści wynikające z przychodów generowanych przez narodowego czempiona za granicą.

Opisana wyżej polityka protekcjonizmu wychowawczego była ekonomicznie opłacalna pod dwoma warunkami: wsparcie państwa było z definicji przejściowe i ograniczało się wyłącznie do okresu dojrzwania czempiona narodowego oraz łączne koszty społeczno-ekonomiczne wsparcia aspirującego czempiona były niższe od przyszłych korzyści z tytułu jego udziału w globalnym rynku. W zgodzie z tym paradygmatem, państwa wysoko rozwinięte wypromowały szereg narodowych czempionów – od firm motoryzacyjnych, przez spółki energetyczne, po przedstawicieli przemysłu ciężkiego.

Keynesowska polityka protekcjonistyczna prowadzona była również po II wojnie światowej. **Zachodnie mocarstwa wciąż silnie promowały czempionów narodowych**, którzy w zamian pomogli zbudować siłę francuskiej atomistyki, niemieckiej motoryzacji czy brytyjskiego przemysłu farmaceutycznego. Jednak **postęp w teorii ekonomicznej zmusił polityków do zmiany narracji** – przestali publicznie chwalić się wsparciem dla narodowych czempionów. Okazało się bowiem, że główne korzyści płynące z posiadania narodowych czempionów, czyli ich zdolności do konkurowania na arenie międzynarodowej, były uzyskane kosztem krajów rozwijających się, które nie miały jeszcze swoich czempionów.

Zaawansowane modele ekonomiczne pokazały, że **wzrost dobrobytu krajów posiadających narodowych czempionów był mniejszy od spadku dobrobytu krajów, które czempionów nie wyhodowały**. W rezultacie im więcej było narodowych czempionów, tym niższy był globalny dobrobyt.

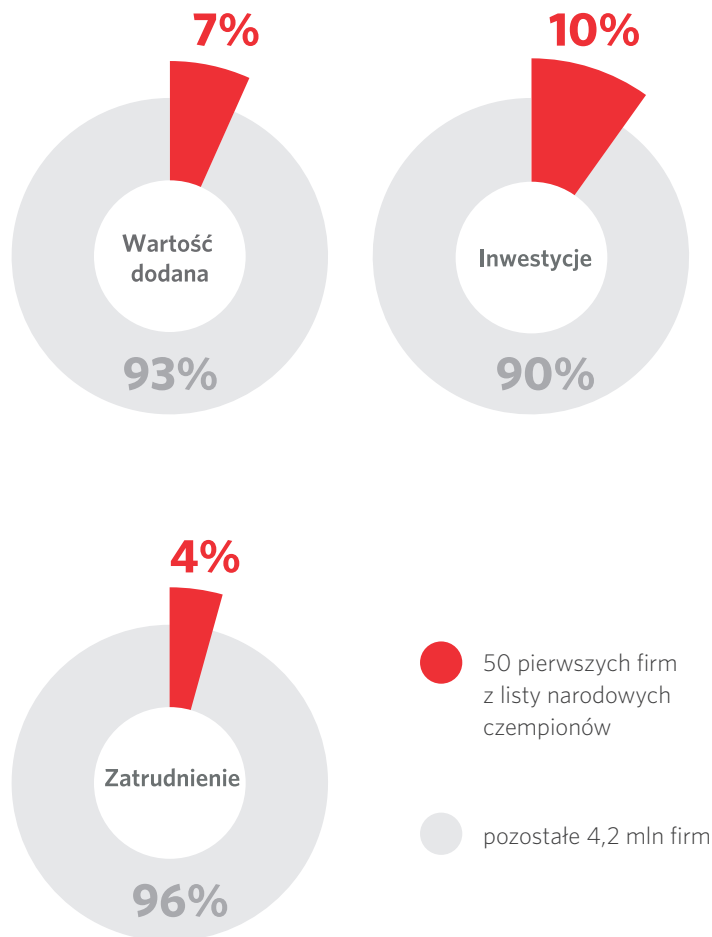


Co więcej, protekcyjnistyczna polityka wychowawcza miała, zwłaszcza w okresie międzywojennym, charakter wojny walutowej, na której żaden z krajów chroniących swoich narodowych czempionów nie korzystał, a wszystkie traciły. Dlatego od swojego powstania Światowa Organizacja Handlu zwalczała agresywne polityki protekcyjnistyczne.

Kłopot w tym, że **również dziś narodowi czempioni z krajów wysoko rozwiniętych, mimo że rzadko bywają tak nazywani, odgrywają nadrzędną rolę w gospodarce.**

Dzięki swojej marce wspierają siłę eksportową państw i na zagranicznych rynkach przecierają szlaki dla mniejszych firm. To wokół nich budowane są ekosystemy i najdłuższe łańcuchy dostaw. Co więcej, narodowi czempioni dzięki inwestycjom w badania i rozwój czy sprawne zarządzanie, budują konkurencyjność gospodarek narodowych.

Ograniczenia w prowadzeniu protekcyjnistycznej polityki wychowawczej przynoszą skutek „wciągniętej drabiny” – kraje, które dzięki wsparciu państwa wyhodowały czempionów narodowych przed II wojną światową, bronią się w ten sposób przed konkurencją ze strony krajów rozwijających się. Dlatego obecnie **rzadko usłyszymy z ust polityków krajów rozwiniętych termin „narodowy czempion”, mimo że czempionów tych mają dużo i wciąż aktywnie ich chronią.**



Jak dziś kraje rozwinięte wspierają czempionów narodowych

Najczęściej polityka protekcyjnistyczna wobec narodowych czempionów objawia się w obliczu zagrożenia wrogim przejęciem. Widmo masowych zwolnień wynikających z optymalizacji, ograniczenia wydatków na badania i rozwój, przeniesienia centrów R&D czy siedziby władz firmy za granicę zmusza państwo do reakcji. Dodatkowy czynnik to niezadowolenie społeczne wynikające z poczucia utraty części tożsamości narodowej budowanej m.in. na wielkich markach obecnych w świadomości obywateli. Innymi słowy, korzyści związane z narodowym czempionem zostaną przetransferowane za granicę, a w kraju pozostaną tylko koszty.

Kryzys finansowo-gospodarczy z 2008 r. i nasilająca się konkurencja gospodarcza między państwami pokazały, że narodowi czempioni są wciąż ważni. Największe korporacje i instytucje finansowe zamykały zagraniczne fabryki, by ocalić miejsca pracy w kraju pochodzenia czy zmieniały politykę swoich filii, by mogły wspierać słaniające się spółki-matki. Dlatego szereg wielkich fuzji i przejęć, zwłaszcza wiążących się z utratą narodowych czempionów, był dużym ciosem dla dotkniętych kryzysem państw, a politycy postanowili zaprowadzić nad zmianami własnościowymi poprzez rozwiązania zabezpieczające interes narodowy. **Wprowadzono obowiązek uzyskania zgód na sprzedaż udziałów, wzmacniano prerogatywy regulatorów w kontroli inwestycji czy rynków krajowych oraz zapisy dotyczące prowadzenia przedsiębiorstw po zbyciu.** Ostatnie dotyczyły utrzymania przedstawicieli nabywanej spółki w jej najwyższych władzach (i/lub utrzymania siedziby w kraju pochodzenia) czy zapewnienia trwałości i ciągłości wydatków na badania i rozwój.



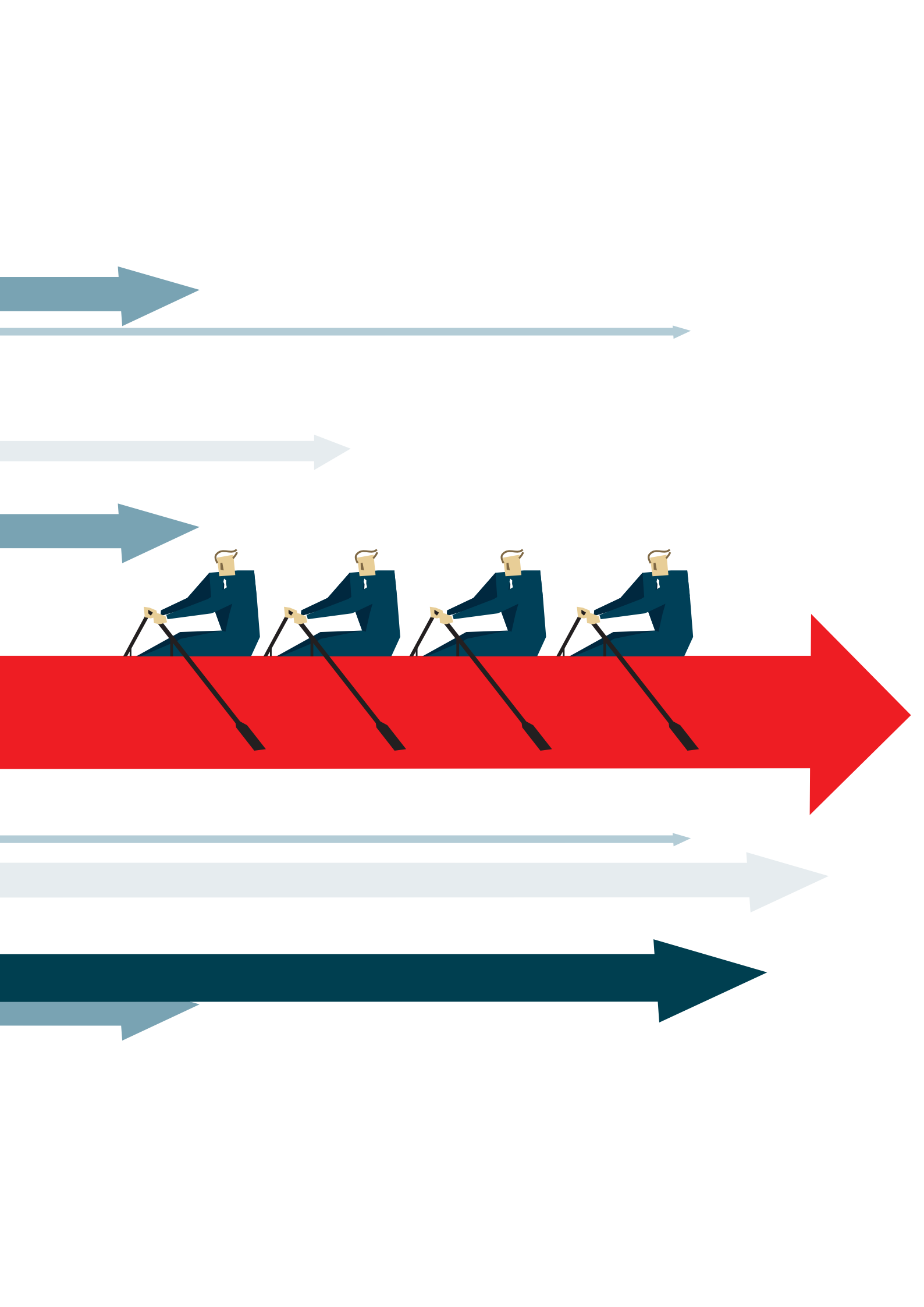


Równolegle pączkowały pomysły na wsparcie czempionów narodowych, ale rzadko znajdowały się w oficjalnych dokumentach rządowych. Do dziś wykorzystuje się narzędzia miękkie – od strony regulacyjnej **największe firmy europejskie współpracują z rządami i politykami** (np. w Parlamencie Europejskim), **by zabezpieczyć swoje interesy w Brukseli**, a regulatorzy często tworzą przyjazne zasady. Promują one największe krajowe firmy, niekiedy przymykając oko na nadmierną siłę rodzimych podmiotów. **Przychylniej patrzy się też na procesy konsolidacyjne pozwalające łączyć największe krajowe spółki.** Wreszcie szuka się możliwości wsparcia swoich największych firm na rynkach międzynarodowych – za pomocą proaktywnej dyplomacji gospodarczej czy współpracy pomiędzy różnymi instytucjami, np. angażując zagraniczne placówki banków, które nastawione są na wsparcie dla eksporterów.

W brytyjskiej białej księdze „The Industrial Strategy” nacisk położony jest na pięć czynników wzrostu: pomysły, ludzi, infrastrukturę, otoczenie biznesowe i miejsca. **Rząd w Londynie szuka szans na szybki i skuteczny wzrost nakładów na B+R, by rozwijać kluczowe branże, gdzie największy udział mają narodowi czempioni.** Jedną z nich są finanse skoncentrowane w londyńskim City. Brytyjskie banki mają wciąż bardzo wysokie przełożenie na politykę państwa.

Francuzi z kolei położyli nacisk na budowę europejskich czempionów we współpracy z innymi krajami, by skutecznie konkurować na rynkach globalnych. W rezultacie godzą się na częściową utratę korzyści wynikających z narodowych czempionów, ale powiększają zyski płynące z wysokiego udziału francuskich firm w zglobalizowanej gospodarce. Francuzi akceptują sprzedaż aktywów czempionów narodowych zagranicznym koncernom. Przykładem jest przejęcie energetycznej części Alstom przez amerykańską GE i połączenie części kolejowej z niemieckim Siemensem.

W niemieckiej narracji politycznej gospodarka opiera się o *Mittelstand* – średnie, rodzinne firmy. Jednak kluczowym silnikiem napędowym niemieckiej gospodarki są jej największe, flagowe firmy, które rozwijają się dzięki sile eksportowej. Rynek wewnętrzny nie pozwoliłby im zbliżyć się do pożądanej skali działalności. **Największe firmy mają duży wpływ na politykę przemysłową czy energetyczną Niemiec.** Współpraca pomiędzy biznesem a administracją jest bliska i dobrze zorganizowana, a jej beneficjentami są Daimler, Volkswagen czy BMW, którym udało się wymusić na niemieckim rządzie program wsparcia dla osób wymieniających auta na nowe. W pierwszej dziesiątce niemieckich czempionów narodowych są też koncerny farmaceutyczne, chemiczne czy medyczne. Firmy te mają wielki wpływ na politykę przemysłową Niemiec, współkształtując ambitną agendę energetyczno-klimatyczną Berlina.



Jak transformacja nauczyła Polaków dbać o narodowych czempionów

U progu polskiej transformacji większość państwowych firm pilnie wymagała restrukturyzacji i dokapitalizowania, bez którego popadłyby w ruinę. Jedynym sposobem na ich uratowanie była prywatyzacja, w której większościowy udział obejmował kapitał zagraniczny, ponieważ Polacy nie mieli praktycznie żadnych oszczędności, które mogłyby przeznaczyć na wykup i ratowanie przedsiębiorstw. Oszczędności zaczęły być gromadzone dopiero w XXI w.

W rezultacie **większość potencjalnych narodowych czempionów została wykupiona przez duże firmy zagraniczne**, a w krajowych rękach (głównie państwowych) pozostała garstka firm ze strategicznych sektorów gospodarki – energetyki, finansów czy przemysłu ciężkiego. Od początku XXI w. spółki skarbu państwa profesjonalizowały się, ale czekała je jeszcze długa droga, by zyskały miano czempionów narodowych.

W polskiej debacie publicznej termin czempioni narodowi na dobre zagościł za drugiej kadencji rządów PO-PSL czyli po 2011 r. Premier Donald Tusk i jego zaufany doradca Jan Krzysztof Bielecki, kiedyś wyznawcy wolnego rynku i przeciwnicy obecności państwa w gospodarce, zaczęli zmieniać swoje podejście do polityki gospodarczej. Przychylniej spojrzeli na trzy narzędzia: **szyte na miarę programy inwestycyjne, wzmocniony nadzór właścicielski nad państwowymi spółkami i wsparcie niedochodowych, ale strategicznych przedsiębiorstw państwowych**.

Reperkusje kryzysu finansowego z 2008 r. przekonały Polaków, że kapitał ma narodowość – zagraniczni czempioni, którzy wcześniej wspierali rozwój gospodarczy Polski, zaczęli prowadzić politykę biznesową nakierowaną na ratowanie spółek-matek, często kosztem polskich filii. W Polsce umocniło się przeświadczenie, że duże firmy potrzebne są do prowadzenia aktywnej polityki gospodarczej i ekspansji zagranicznej.

Śluki narodowym czempionem przecierał PKN Orlen, który już w 2006 r. kupił litewską rafinerię w Możejkach. Moda na zagraniczne inwestycje rozpoczęła się w drugiej

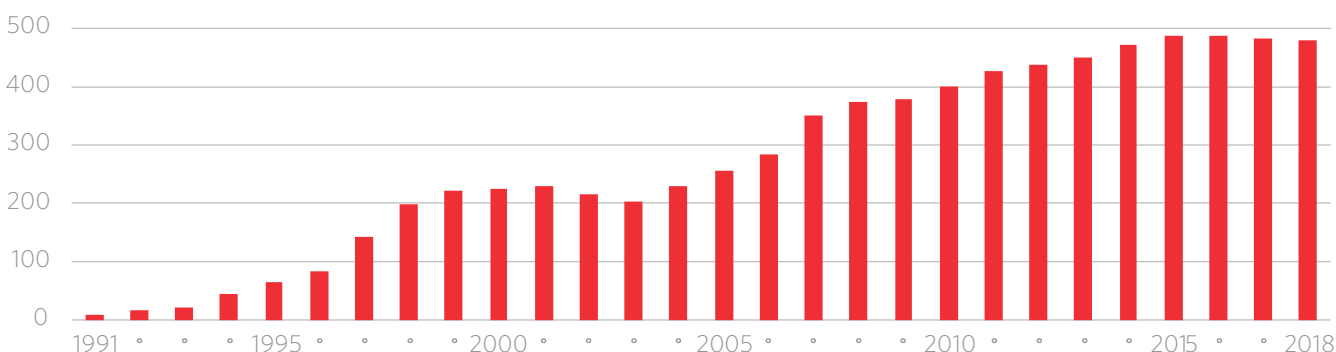
dekadzie XXI w. Jan Krzysztof Bielecki silnie kibicował KGHM, który kupił większościowe udziały w chilijskiej kopalni Sierra Gorda. Lotos, Orlen i PGNiG rozglądały się za okazjami inwestycyjnymi w spółki surowcowe na świecie. **A dzięki postępującej globalizacji i otwieraniu się nowych rynków przedsiębiorstwa prywatne wyszły za granicę już nie tylko ze swoimi produktami, ale też z własnym kapitałem.** Firmy odzieżowe, obuwnicze, przetwórstwa chemicznego czy informatyczne zaczęły ekspansję na rynki ościenne, zwłaszcza w kierunku wschodnim.

Czempionem narodowym określano głównie firmy państwowe. W narracji rządu PO-PSL czempion narodowy miał być silny w kraju i wychodzić za granicę – eksportować polskie produkty i nabywać zagraniczne firmy. Miał przede wszystkim dbać o strategiczne interesy państwa, czyli finansować wielkie projekty infrastrukturalne (elektrownię w Opolu czy pierwszą polską elektrownię atomową) i dbać o bezpieczeństwo Polaków. Ostatni argument wypłynął zwłaszcza w kontekście próby wrogiego przejęcia państwowych Azotów przez rosyjską spółkę Acron.

Podchody Rosjan do polskiego czempiona chemicznego zaowocowały wyteżonymi pracami rządu, w wyniku których **w 2014 r. ministerstwo skarbu opublikowało listę 22 spółek strategicznych, które nie mogą zostać sprywatyzowane.** Wśród nich (poza spółkami energetycznymi, finansowymi i żywieniowymi) znalazły się Totalizator Sportowy czy KGHM – firmy, które mają duży udział w rynku, płacą wysokie podatki i odprowadzają do budżetu dywidendy. Równolegle, Sejm uchwalił poselską ustawę o kontroli niektórych inwestycji. Przepisy miały umożliwić sprzeciw rządu wobec zakupu dużych pakietów akcji strategicznych dla państwa spółek. Lista ustalana była w oparciu o „udział w rynku, skalę działalności i niezbędność kontroli inwestycji dla zapewnienia ochrony porządku lub bezpieczeństwa publicznego”.

Liczba spółek notowanych na GPW

Źródło: GPW



Podejście polskiego rządu do narodowych czempionów

W polskiej polityce istnieje rzadko spotykana ciągłość w myśleniu o największych państwowych firmach. Według PiS narodowi czempioni mają dbać o interesy strategiczne kraju. W odróżnieniu od koalicji PO-PSL partia Jarosława Kaczyńskiego kładzie mniejszy nacisk na zagraniczną obecność państwowych firm. Spółki powinny zapewniać **stabilność i bezpieczeństwo** systemu finansowego czy dbać o bezpieczeństwo surowcowe i energetyczne w kraju. Mogą angażować się w **projekty zagraniczne**, ale muszą one być ważne dla Polski, a nie tylko dla firmy. Poza tym mają wspierać **wielkie projekty inwestycyjne rządu** – budowę elektrowni atomowej, Centralnego Portu Komunikacyjnego czy gazociągu Baltic Pipe.

Zwrot czempion narodowy w rządowej strategii na rzecz odpowiedzialnego rozwoju pojawia się rzadko. Autorzy piszą, że „prawie 25 lat dynamicznego rozwoju przedsiębiorczości w Polsce nie zaowocowało pojawieniem się wielu narodowych czempionów, o uznanej marce i ważnej roli w globalnych łańcuchach wartości”. Jednak w wypowiedziach medialnych **premier Mateusz Morawiecki, jeszcze jako minister rozwoju, coraz częściej wspominał czempionów narodowych.** Słowa te padały głównie w kontekście patriotyzmu gospodarczego, internacjonalizacji oraz budowy ekosystemów, które doprowadzą do rozwoju mniejszych partnerów czy podwykonawców największych firm.

Morawiecki podkreśla, że polityka gospodarcza rządu nie jest nakierowana na budowę czeboli, czyli wielkich koncernów na wzór wschodnio-azjatycki, ale o aktywne wsparcie dla rodzimych przedsiębiorstw, zwłaszcza małych i średnich. Jego stosunek do firm państwowych jest ambiwalentny. Z jednej strony rozumie ich przydatność w zarządzaniu państwem i prowadzeniu polityki inwestycyjnej i gospodarczej, z drugiej wierzy w budowę siły i wartości poprzez mniejsze, prywatne polskie firmy.

Obecny polski rząd realizuje więc politykę zbliżoną do niemieckiej – w warstwie narracyjnej kładzie duży nacisk na wsparcie średnich przedsiębiorstw, ale w praktyce, polityka gospodarcza wspiera głównie narodowych czempionów. W strategii rządu wybrzmiewa również konieczność wzmocnienia innowacyjności firm i zwiększania wydatków na badania i rozwój. Zgodnie z teorią ekonomiczną takie cele mogą być realizowane tylko przez firmy o wysokich korzyściach skali, nawet jeżeli finansują one wydatki na badania realizowane przez małe start-upy. Dlatego pojawia się coraz więcej sygnałów, że **rząd zamierza konsolidować spółki skarbu państwa.**

Na początku kolejki do połączenia znajdują się spółki z sektora finansowego i paliwowego. W styczniu 2018 r. prezes Polskiego Funduszu Rozwoju Paweł Borys mówił o potrzebie stworzenia polskiego banku paneuropejskiego. Z kolei prezes PKO BP skomentował grudniowe spekulacje o fuzji jego banku z Pekao słowami: „stulecie niepodległości Polski powinno być czasem wielkich projektów”. Nowy bank byłby 59. kredytodawcą w Europie pod względem wielkości i miałby wystarczającą kapitalizację, by rozwijać działalność korporacyjną na rynkach zachodnioeuropejskich, a także przejmować inne, mniejsze instytucje w regionie. Mógłby zostać rywalem austriackich RBI czy Erste Group. W lutym list intencyjny o przejęciu Lotosu podpisał Orlen i minister energii. Teoretycznie, dzięki fuzji spółki będą miały więcej środków na przejęcia mniejszych firm paliwowych w regionie, a także na wsparcie rządowych projektów strategicznych.

Pomysł łączenia największych polskich firm w celu osiągnięcia skali i wzmocnienia czempionów narodowych nie ograniczają się do spółek państwowych. W grudniu 2016 r. Famur rozpoczął procedurę przejęcia Kopexu i konsolidację firm. W ten sposób powstał polski czempion produkujący i sprzedający m.in. kombajny górnicze. Dzięki transakcji nowy, większy Famur ograniczył konkurencję na rynku krajowym i zwiększył swoją obecność na rynkach zagranicznych.

Pojawiają się jednak działania, które przypominają francuskie podejście do narodowych czempionów, a mianowicie budowa regionalnych firm mogących skutecznie rywalizować z podmiotami z Europy Zachodniej. **Rząd i największe krajowe firmy szukają możliwości synergii pomiędzy polskimi czempionami i ich dotychczasowymi konkurentami z krajów wschodnioeuropejskich.** Zakup przez Orlen Unipetrolu czy nabycie przez PKP Cargo czeskiego przewoźnika AWT sygnalizuje, że podejście to może w najbliższych latach zdominować politykę gospodarczą. Potencjał do budowy takiego wschodnioeuropejskiego czempiona miał też bydgoski producent taboru spółka PESA. Jednak ostatecznie to państwowy Polski Fundusz Rozwoju postanowił zainwestować w firmę i uzyskał wyłączne prawo do negocjacji. PFR, na ostatniej prostej, wyprzedził czeską Škodę, która także była przez wielu polityków rozważana jako idealny inwestor mogący wspomóc rozwój polskiej firmy. Czesi, szukając synergii z polską spółką, zamierzali podjąć rywalizację z powstającym właśnie europejskim czempionem Siemens-Alstom.





Jakie cechy powinien mieć polski narodowy czempion

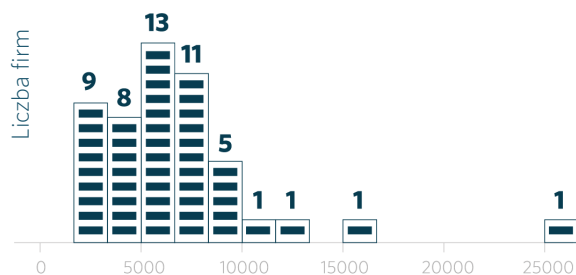
Większość rankingów firm opracowywanych w Polsce skupia się wyłącznie na wielkości przedsiębiorstwa lub grupy kapitałowej mierzonej podstawowymi wskaźnikami makroekonomicznymi – przychodem, zyskiem, eksportem czy zatrudnieniem. Jednak to tylko jeden z wymiarów, na który kładzie się nacisk w polskim dyskursie publicznym o narodowych czempionach. Oprócz wielkości przedsiębiorstw ważna jest ich wydajność, rola w branży, obecność na rynku międzynarodowym czy inwestycje w rozwój i innowacyjność. Poniżej opisaliśmy szczegółowo każdy z tych wymiarów, zwracając głównie uwagę na aspekty zwyczajowo pomijane w rankingach.

Wpływ na gospodarkę

Podstawowym kryterium, które pozwala na wyróżnienie narodowego czempiona jest jego wielkość. Mniejsze firmy innowacyjne, dużo eksportujące czy monopolisci w niszowych branżach mają duże znaczenie dla gospodarki, ale zwykle określane są mianem ukrytych czempionów. Ich marki są rzadko rozpoznawane przez szerokie grono odbiorców, a konsumenci nie kojarzą ich produktów z wytwórcami. Dlatego wartość rocznych przychodów jest podstawowym kryterium odróżniającym firmy, które mogą być narodowymi czempionami od tych, które na pewno nimi nie zostaną. W Polsce granica przebiega w okolicach 1 mld zł rocznie. Próg przekracza blisko 200 grup kapitałowych zarejestrowanych na terytorium Polski, w których pakiet kontrolny jest pośrednio lub bezpośrednio w rękach polskiego przedsiębiorcy.

Powyższe kryterium nie jest wystarczające do określenia faktycznej wielkości danego przedsiębiorstwa i jego znaczenia dla gospodarki, ponieważ porównywanie samych przychodów grup kapitałowych prowadzi do licznych nieścisłości. Przykładowo, przychody nieproporcjonalnie wysokie do swojej faktycznej wielkości mają przedsiębiorstwa handlowe czy finansowe, więc firmy z tych branż zatrudniające często po kilkaset osób są wyżej w rankingach od dużych przedsiębiorstw przetwórstwa przemysłowego o zatrudnieniu przekraczającym kilka tysięcy osób.

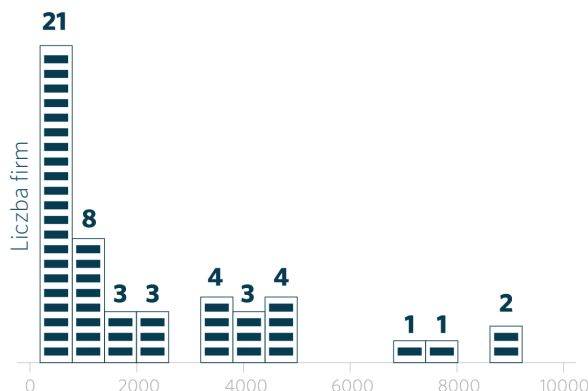
Rozkład 50 narodowych czempionów według:
średniego miesięcznego wynagrodzenia w brutto zł



By umożliwić porównywanie wielkości firm pomiędzy branżami konieczne jest uzupełnienie kryterium przychodowe o inne miary. Najważniejszą z nich jest wartość dodana, czyli wartości przychodu ze sprzedaży pomniejszona o zużycie pośrednie w procesie produkcji. Innymi słowy to wartość wszystkich towarów, materiałów i surowców wykorzystanych do wygenerowania przychodu, z wyłączeniem kosztów pracy. Wartość dodana uwzględnia zatem międzysektorowe różnice w kosztach wytworzenia przychodu. Kolejną miarą jest wysokość zatrudnienia – narodowy czempion to przedsiębiorstwo, które nie tylko dużo produkuje, ale daje też miejsce pracy licznym obywatelom.

Poza wielkością firmy znaczenie dla gospodarki ma jeszcze szereg innych jej charakterystyk. Narodowym czempionem nie można bowiem określić przedsiębiorstwa, które niewiele płaci swoim pracownikom, nie jest stabilne finansowo, a zyski zamiast inwestować wyprowadza za granicę do rajów podatkowych. Dlatego ważnymi cechami narodowych czempionów są: wysokie wynagrodzenia oraz duża płynność i wystarczająca do terminowego regulowania zobowiązań wypłacalność. Czempioni to firmy, które dbają o zrównoważony rozwój i dobrostan ekonomiczny pracowników i kontrahentów.

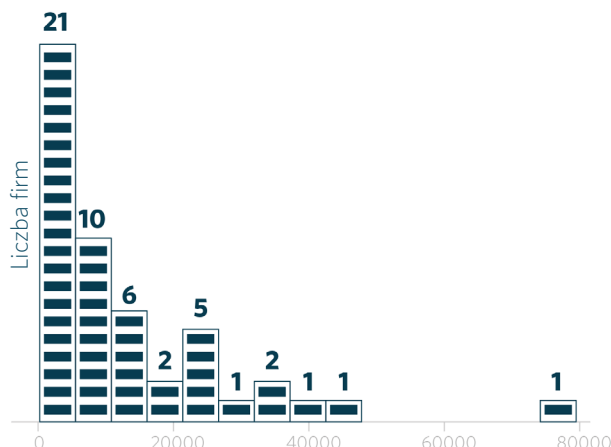
Rozkład 50 narodowych czempionów według:
wartości dodanej w mln zł



Dodatkowo grupy kapitałowe powinny być też aktywne inwestycyjnie – akumulować kapitał rzeczowy (fabryki, samochody, maszyny) i niematerialny (znaki towarowe, patenty, oprogramowanie komputerowe), który stanowi o potencjale gospodarczym kraju. Najlepiej by firma sprzyjała rozwojowi kraju poprzez wsparcie dla rynku kapitałowego – jest notowana na giełdzie i przyciąga pieniądze wielu inwestorów krajowych i międzynarodowych.

Ostatnią ważną cechą narodowego czempiona w wymiarze gospodarczym jest jego wkład do budżetu państwa. Czempioni narodowi nie mogą prowadzić aktywnej optymalizacji podatkowej. Zyski powinni konsolidować w kraju, a podatki opłacać w sposób proporcjonalny do wielkości przedsiębiorstwa. I chodzi tu zarówno o podatki dochodowe, jak też o VAT czy specjalne podatki sektorowe.

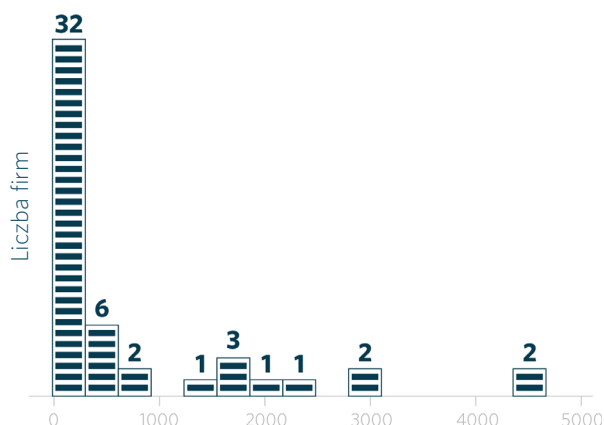
Rozkład 50 narodowych czempionów według:
zatrudnienia



Innowacyjność i wydajność

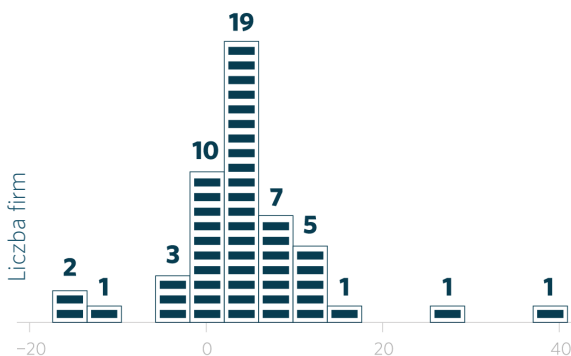
W ostatnich latach wiele miejsca w polskim dyskursie publicznym poświęcono wydajności, innowacyjności czy pozycji w łańcuchu wartości dodanej, często rozumianej jako stopień zaawansowania technologicznego wytwarzanych dóbr. Dlatego nie może zabraknąć tego wymiaru przy identyfikacji narodowych czempionów. Proces oceny powinien przebiegać dwutorowo, z jednej strony na drodze analizy nakładów danej firmy na badania i rozwój w wymiarze finansowym oraz osobowym. Z drugiej, poprzez określenie jej wydajności i faktycznej innowacyjności mierzonej liczbą patentów, znaków towarowych i wartością dodaną wytwarzaną przez jednego pracownika.

Rozkład 50 narodowych czempionów według:
wartości inwestycji w mln zł



Narodowym czempionem powinna być bowiem firma, która ma wiele innowacyjnych produktów, stosuje najnowsze technologie produkcji, metody zarządcze czy techniki marketingowe podnoszące wydajność prowadzonego biznesu. Co więcej, uzyskane środki inwestuje w dalszy rozwój technologii, samodzielnie i we współpracy z polskimi i zagranicznymi uczelniami.

Rozkład 50 narodowych czempionów według:
wskaźnika ROA

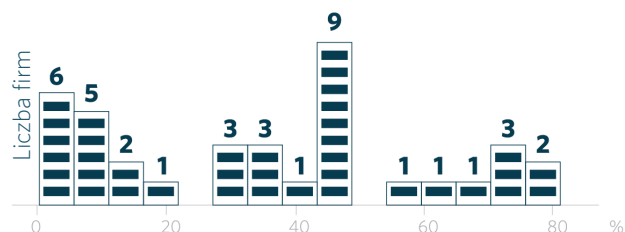


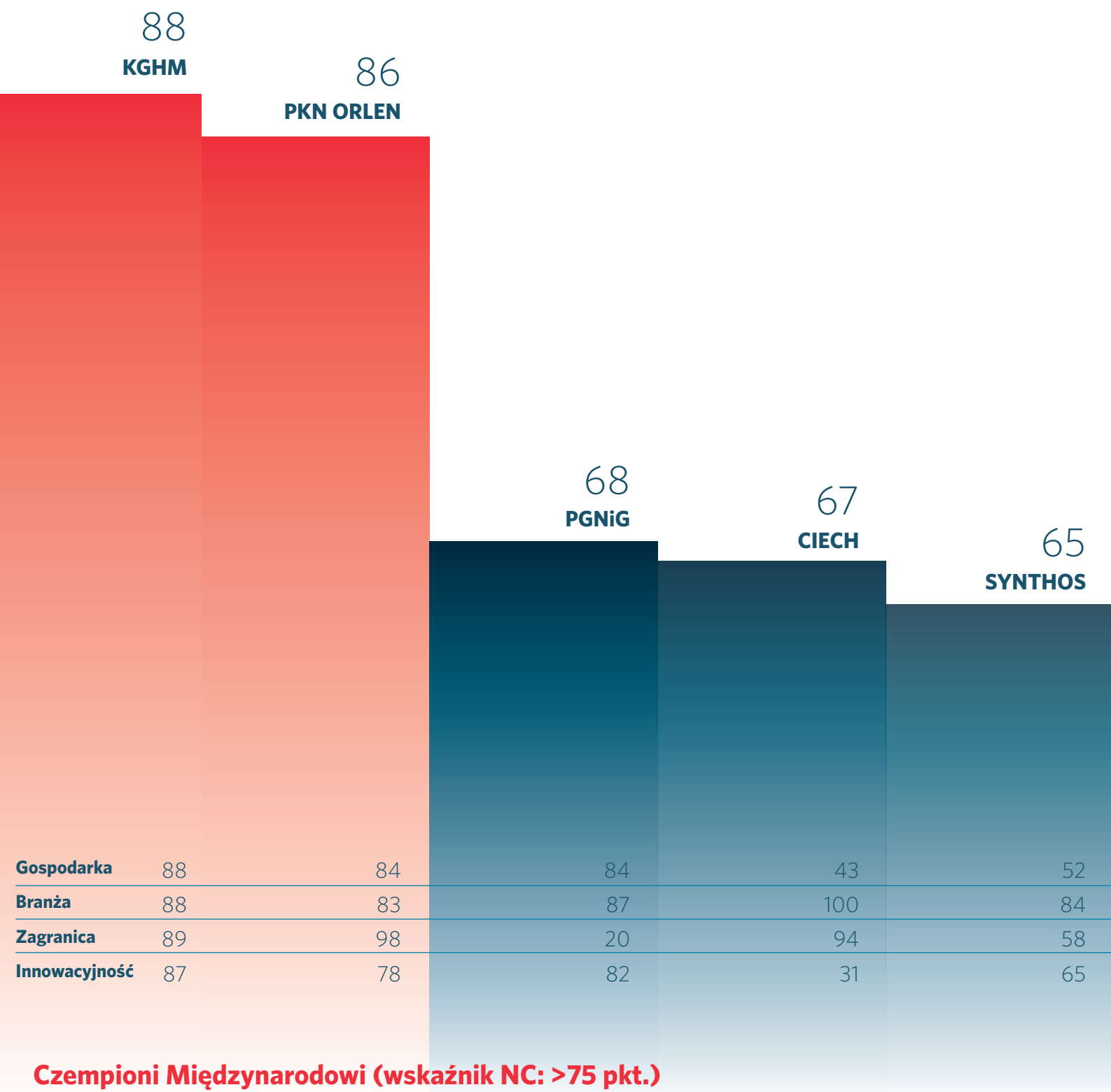
Znaczenie w branży, w kraju i zagranicą

Zgodnie z polskim podejściem tytuł czempiona narodowego może otrzymać tylko firma, która jest liderem w swojej branży pod względem wartości dodanej, wysokości zatrudnienia czy wydatków inwestycyjnych. Poza tym powinna stosować wydajne technologie i przynosić swoim właścicielom zyski.

Równie ważnym wyznacznikiem jest działalność zagraniczna firmy w dwóch wymiarach – prowadzenia biznesu zagranicą i zagranicznego popytu na oferowane towary czy usługi. Pierwszy z nich określa, gdzie firma wytwarza swoje towary i usługi – czempion narodowy stara się być jak najbliżej finalnego klienta, optymalizując geograficzną alokację produkcji w całym łańcuchu dostaw, uwzględniając koszty siły roboczej, transportu, ryzyka kursowego czy dostępności materiałów. Narodowi czempioni nie tylko sprzedają towary za granicę, ale aktywnie wchodzą na zagraniczne rynki, budując tam swoje fabryki czy centra usługowe rywalizując z konkurencją na miejscu. Po drugie, czempioni narodowi starają się zdobyć jak najwięcej rynków by dywersyfikować sprzedaż i minimalizować zależność od ryzyka politycznego czy gospodarczego na poziomie pojedynczego kraju. W końcu narodowy czempion to firma globalna, która – choć ma centralę w Polsce – większość swojej produkcji sprzedaje na całym świecie.

Rozkład 50 narodowych czempionów według:
udziału eksportu w sprzedaży w %





Czempioni Międzynarodowi (wskaźnik NC: >75 pkt.)

Zwycięzcą rankingu narodowych czempionów została grupa kapitałowa KGHM Polska Miedź, która uzyskała 88 ze 100 punktów i nieznacznie wyprzedziła Polski Koncern Naftowy ORLEN z wynikiem 86 pkt. Obie firmy zdeklasowały pozostałe duże przedsiębiorstwa. Trzecia w kolejności grupa kapitałowa, Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo, uzyskała 68 pkt. Sukces Orlenu i KGHM to efekt bardzo wysokiej pozycji uzyskanej w każdej z czterech kategorii oraz dużego znaczenia dla polskiej gospodarki – wysokiej

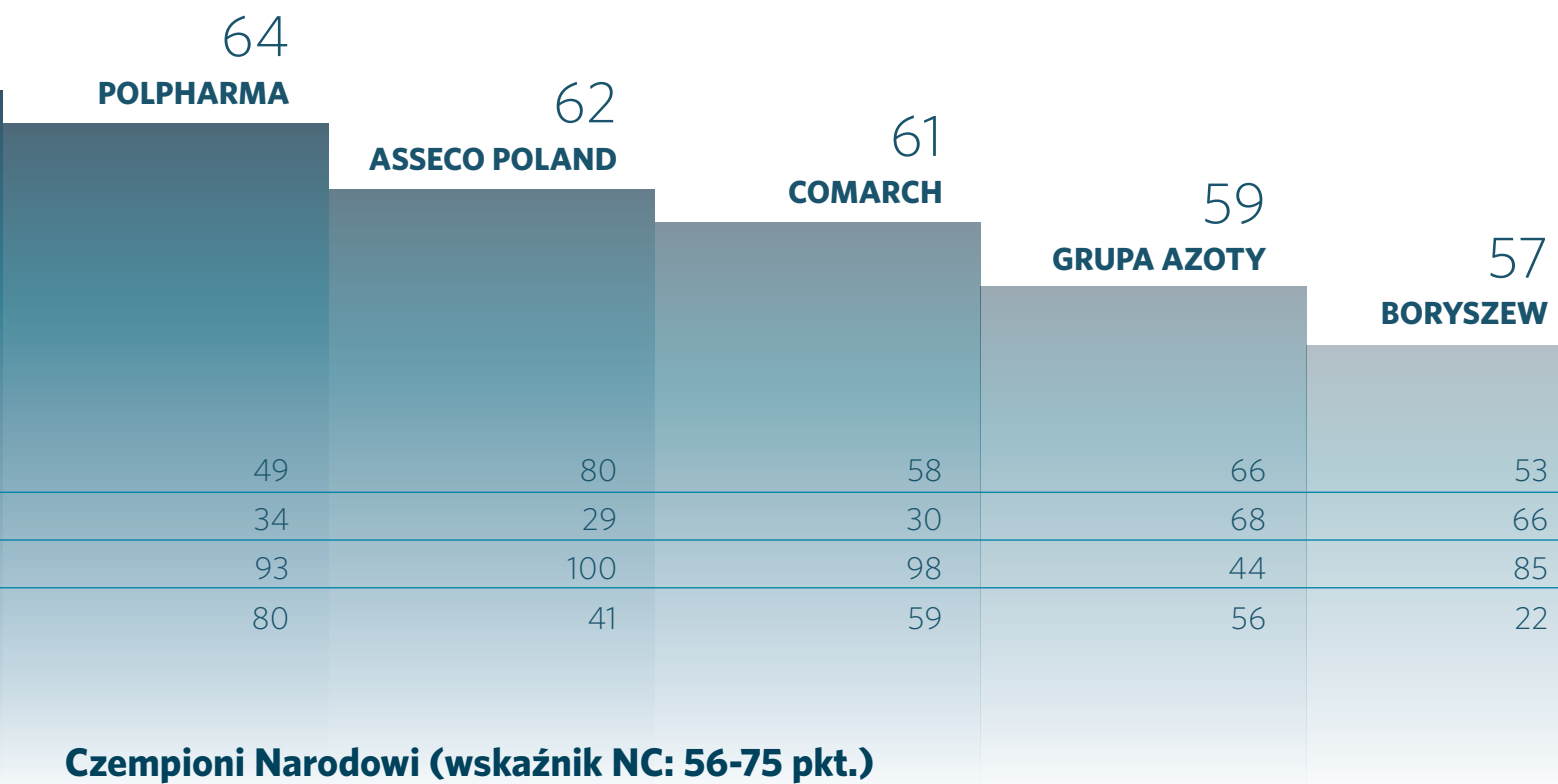
wartości dodanej, wysokich wynagrodzeń oraz wysokich inwestycji i wpłat do budżetu. Dlatego te dwie firmy zaklasyfikowaliśmy do kategorii Czempionów Międzynarodowych – bardzo dużych firm z nawiązką spełniających wymagania stawiane przed narodowym czempionem. Są innowacyjne, działają aktywnie zagranicą i są liderami w swoich branżach.

Ranking polskich narodowych czempionów

Bazując na powyższych założeniach przygotowaliśmy wskaźnik czempionów narodowych (dalej: wskaźnik NC), na który składa się średni wynik w czterech kluczowych kategoriach: **gospodarka, branża, zagranica i innowacyjność**. Do obliczeń wykorzystaliśmy publicznie dostępne informacje za 2016 r. o działalności biznesowej polskich grup kapitałowych zatrudniających co najmniej 100 osób i z przychodami przekraczającymi 1 mld zł. Dodatkowo do klasyfikacji firm wykorzystaliśmy wypełnione przez spółki-matki ankiety przygotowane specjalnie na potrzeby

niniejszego badania. Metoda wyliczenia poszczególnych wskaźników odzwierciedla polskie podejście do narodowych czempionów, a jej techniczne szczegóły zostały opisane w aneksie metodycznym.

Na podstawie przeprowadzonych obliczeń wyróżniliśmy 44 polskie firmy, które mogą być uważane za narodowych czempionów. Pogrupowaliśmy je przy tym w cztery kategorie: **Czempioni Międzynarodowi, Czempioni Narodowi, Aspirujący Czempioni Narodowi i Czempioni Lokalni**.



Ta grupa przedsiębiorstw to liderzy w kilku kategoriach, jednocześnie zajmujący wysokie pozycje w pozostałych. Niektóre z nich, np. PGNiG czy Asseco Poland, są bardzo duże, ale nie jest to warunek konieczny zaklasyfikowania się do tej kategorii. W grupie Czempionów Narodowych znalazła się tylko jedna spółka zarządzana przez skarb państwa. Jedynie PGNiG podlega pod nadzór rządu, pozostałe są w rękach prywatnych, głównie dużych polskich kapitalistów. Część Czempionów Narodowych, chociaż ma znaczny wpływ na gospodarkę, to plasuje się w drugiej lub nawet trzeciej dziesiątce pod względem wielkości (Ciech, Polpharma, Synthos,

Boryszew). Są to firmy, które spełniają większość wyznaczników narodowego czempiona, ale są obszary, które mogą poprawić, by zostać Czempionami Międzynarodowymi. Liderzy w kategorii wpływu na gospodarkę muszą podciągnąć swoją działalność inwestycyjną lub w większym stopniu nastawić się na aktywność zagraniczną, a mniejsze przedsiębiorstwa powinny dalej inwestować w rozwój poprzez budowę nowych zakładów produkcyjnych i pozyskiwanie kolejnych kontraktów.

Aspirujący Czempioni Narodowy (wskaźnik NC: 36-55 pkt.)

To przedsiębiorstwa, które działają bardzo sprawnie i mają sporo cech narodowych czempionów, ale w wielu obszarach muszą poprawić wskaźniki, by przeskoczyć do kolejnej grupy. W większości są to firmy o niewielkim wpływie na gospodarkę – zatrudniające niewielu pracowników, o niskim kapitale lub o niskich wynagrodzeniach. Jedyny wyjątek stanowi Jastrzębska Spółka Węglowa, która ma duży wpływ na gospodarkę, ale działa w branży o niskim potencjale rozwoju i nie jest pionowo zintegrowana ze spółkami położonymi wyżej w łańcuchu dostaw – w rezultacie ma słabe wyniki w kategorii zagranica, branża i innowacyjność.

Aspirujący Czempioni Narodowi mają duże szanse by stać się pełnoprawnymi Narodowymi Czempionami w najbliższych latach. Może im się to udać zwłaszcza poprzez integrację pionową – przejęcie mniejszych firm, które są położone wyżej w łańcuchu wartości dodanej. Powinny też inwestować w innowacyjność, dzięki czemu poprawią wydajność, podniosą pozycję w branży i staną się bardziej konkurencyjni na rynku międzynarodowym.



Miejsce w rankingu		Wskaźnik NC	Gospodarka	Branża	Zagranica	Innowacyjność
11	REMONTOWA HOLDING S.A.	50	46	39	80	34
12	GRUPA KĘTY S.A.	47	43	54	59	31
13	AMICA S.A.	44	45	34	52	44
14	CCC S.A.	43	47	59	56	13
15	GRUPA LOTOS S.A.	43	64	30	24	51
16	MLEKOVITA	42	37	11	80	41
17	JASTRZĘBSKA SPÓŁKA WĘGLOWA S.A.	41	73	25	32	35
18	WĘGLOKOKS S.A.	40	41	17	81	20
19	INTER CARS S.A.	39	35	42	41	40
20	STALPRODUKT S.A.	39	52	30	47	28
21	CERSANIT S.A.	39	42	59	36	18
22	SELENA FM S.A.	38	38	65	31	19
23	WORK SERVICE S.A.	37	35	29	46	37

Czempioni Lokalni (wskaźnik NC: 26-35 pkt.)

Czempionami Lokalnymi są firmy, które są liderami tylko w jednej kategorii, zwykle w swojej branży i często mają duży wpływ na gospodarkę. Są one jednak skoncentrowane wyłącznie na rynku krajowym, a ich sytuacja biznesowa zależy od koniunktury w branży. W rezultacie mają bliskie zeru wskaźniki innowacyjności czy działalności zagranicznej i to mimo znacznego wpływu na gospodarkę i wysokiej pozycji w swojej branży. Do tej kategorii zaliczają się przedsiębiorstwa energetyczne (Tauron, Energa, Enea, PGE) i finansowe (PKO BP, Pekao S.A., PZU), lokalni monopolisci (PLL LOT, spółki kolejowe, Poczta Polska i grupa Famur) i spółki medialne (Cyfrowy Polsat i Agora).

Lokalni Czempioni Narodowi nie mają zwykle aspiracji by stać się pełnoprawnym Czempionem Narodowym, gdyż koncentrują się na swoim podstawowym biznesie. Jeżeli chcieliby awansować, to musieliby wyjść ze swojej niszy rynkowej lub zająć czołowe pozycje na świecie w swojej branży. Firmy energetyczne musiałyby dokonywać akwizycji zagranicznych, instytucje finansowe rozwinąć bankowość inwestycyjną, a przewoźnicy obsługiwać podróżnych poza granicami Polski.

Miejsce w rankingu		Wskaźnik NC	Gospodarka	Branża	Zagranica	Innowacyjność
24	TAURON POLSKA ENERGIA S.A.	33	82	19	1	30
25	CYFROWY POLSAT S.A.	33	61	32	b.d.	39
26	PGE POLSKA GRUPA ENERGETYCZNA S.A.	33	89	19	0	24
27	ENERGA S.A.	33	66	5	b.d.	60
28	FAMUR S.A.	32	37	27	20	46
29	AB S.A.	32	35	16	49	30
30	POCZTA POLSKA S.A.	32	62	44	b.d.	20
31	PKP CARGO S.A.	32	59	50	4	14
32	PKP POLSKIE LINIE KOLEJOWE S.A.	31	68	37	b.d.	21
33	POWSZECHNY ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ S.A.	31	56	58	10	b.d.
34	ENEA S.A.	30	73	15	b.d.	33
35	POLSKIE LINIE LOTNICZE LOT S.A.	30	44	36	b.d.	40
36	PKO BP	30	79	34	6	b.d.
37	POLSKIE SIECI ELEKTROENERGETYCZNE S.A.	29	56	11	2	48
38	POLIMEX - MOSTOSTAL S.A.	29	45	20	13	36
39	POLSKA GRUPA GÓRNICZA SP. Z O.O.	29	73	16	14	12
40	PBG S.A.	28	41	27	9	35
41	AGORA S.A.	28	49	39	5	18
42	IMPEL S.A.	27	49	48	2	11
43	PEKAO S.A.	27	76	32	b.d.	b.d.
44	PRZEWozy REGIONALNE SP. Z O.O.	27	49	51	b.d.	8

Pozostałe duże firmy (wskaźnik NC: <26 pkt.)

To 70 innych przedsiębiorstw z przychodami powyżej 1 mld zł i zatrudnieniu powyżej 100 osób, ale ze zbyt małym potencjałem, by mieć znaczny wpływ na gospodarkę (porównaj tabele w aneksie). Niektóre z nich znalazły jednak swoją niszę i zostały ukrytymi czempionami – znanymi pod obcymi markami lub pod marką swoich produktów, będąc często monopolistami dla europejskich sieci handlowych.

Klasyfikacje czempionów w poszczególnych kategoriach

Gospodarka

Liderem rankingu w kategorii gospodarka, odzwierciedlającym wkład danej firmy w rozwój gospodarczy Polski, jest Lokalny Czempion – PGE Polska Grupa Energetyczna. Spółka wyprzedziła nieznacznie dwóch Czempionów Międzynarodowych – Orlen i KGHM. Sukces PGE wynikał z bardzo wysokiej pozycji we wszystkich podkategoriach, w tym uzyskaniu 95 lub więcej punktów przy ocenie wartości dodanej generowanej przez grupę, płynności i wypłacalności, działalności inwestycyjnej, wkładu do budżetu czy skuteczności w przyciąganiu inwestorów portfelowych. W pierwszej dziesiątce rankingu gospodarczego połowę pozycji zajęli Lokalni Czempioni, trzech producentów energii elektrycznej i dwa banki oraz tylko jeden Aspirujący Czempion Narodowy – Jastrzębska Spółka Węglowa.

W rankingu gospodarczym wyraźnie widać dominację spółek, które są własnością skarbu państwa, zwłaszcza z branży energetycznej ze wszystkich szczebli łańcucha dostaw – od wydobywców surowców po dystrybutorów prądu. Jedyną prywatną firmą, która znalazła się w pierwszej dziesiątce jest Asseco Poland. Listę 50 firm o największym wpływie na gospodarkę zamykają głównie Aspirujący Czempioni Narodowi.

1	PGE POLSKA GRUPA ENERGETYCZNA S.A.
2	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.
3	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.
4	POLSKIE GÓRNICTWO NAFTOWE I GAZOWNICTWO S.A.
5	TAURON POLSKA ENERGIA S.A.
6	ASSECO POLAND S.A.
7	PKO BP
8	PEKAO S.A.
9	ENEA S.A.
10	JASTRZĘBSKA SPÓŁKA WĘGLOWA S.A.
11	POLSKA GRUPA GÓRNICZA SP. Z O.O.
12	PKP POLSKIE LINIE KOLEJOWE S.A.
13	GRUPA AZOTY S.A.
14	ENERGA S.A.
15	GRUPA LOTOS S.A.



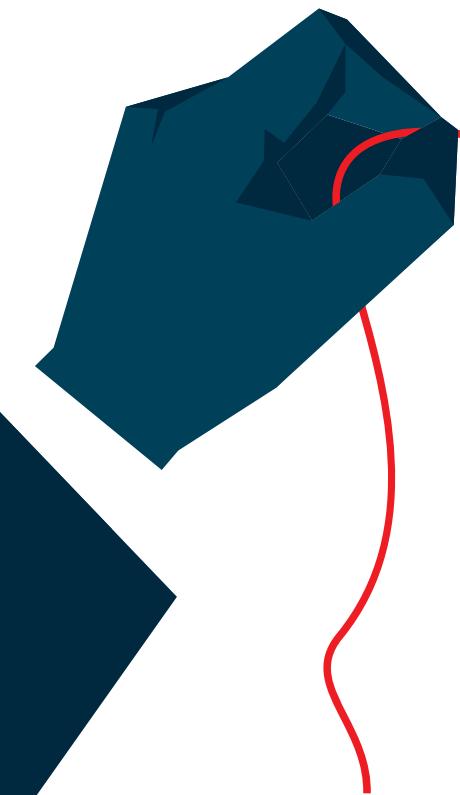
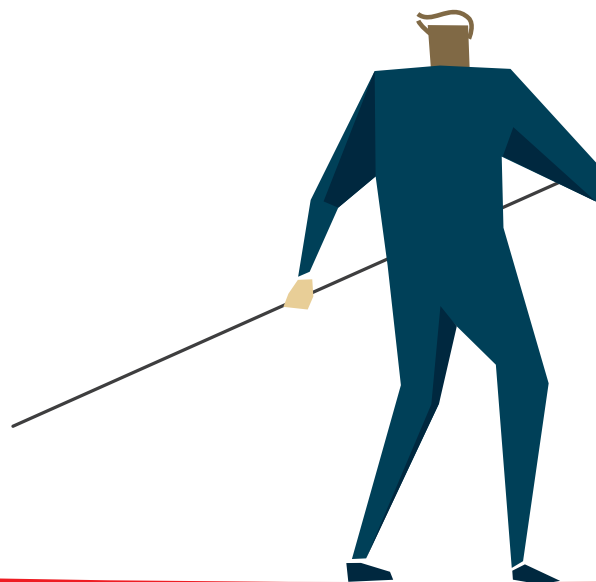
Gospodarka	Wartość dodana	Zatrudnienie	Fundusz płac	Średnie wynagrodzenia	Płynność i wypłacalność	Wkład do budżetu państwa	Inwestycje i środki trwałe	Kapitalizacja
89	95	89	58	69	98	100	100	100
88	100	87	51	100	52	100	95	65
84	86	79	45	100	64	100	95	99
84	99	83	29	57	79	100	97	100
82	84	83	71	100	61	75	95	67
80	82	81	96	100	99	82	41	47
79	96	85	35	70	76	100	36	100
76	85	77	40	89	93	100	28	100
73	77	75	45	50	98	90	89	58
73	82	83	71	84	66	53	57	35
73	83	91	100	70	51	50	46	6
68	79	86	72	13	23	56	99	27
66	69	74	57	54	95	71	52	43
66	72	67	34	60	98	61	80	47
64	56	58	54	100	57	100	50	47

- Czempioni Międzynarodowi
- Czempioni Narodowi
- Aspirujący Czempioni Narodowi
- Czempioni Lokalni

Branża

Czołówka rankingu branżowego została zdominowana przez Narodowych Czempionów – to grupy kapitałowe, które są liderami w swoich branżach i mają w nich bardzo dobre wyniki. Poza tym działają w innych segmentach gospodarki i osiągają w nich ponad 1 proc. udziału. Na uwagę zasługuje relatywnie niska pozycja firm, które są wysoko ułożone w kategorii gospodarka, zwłaszcza Lokalnych Czempionów. To w wielu przypadkach rezultat niekorzystnego porównania ich wyników ze średnią rentownością i zyskownością pozostałych przedsiębiorstw działających w branży. Nie jest to jednak nic wyjątkowego, bo zwykle duże firmy cierpią na niekorzyści skali – spadek wydajności i niską zyskowność na jednostkę zgromadzonego kapitału.

Niekorzyści skali dotyczą również sklasyfikowane w rankingu banki – wszystkie są liderami branży, ale mają niższe wskaźniki ROA i ROE od mniejszych, działających bardziej agresywnie instytucji finansowych. Z kolei spółki energetyczne również nie otrzymały wysokiej punktacji w tej kategorii rankingu z powodu zbyt wysokiej konkurencji w branży.



-  Czempioni Międzynarodowi
-  Czempioni Narodowi
-  Aspirujący Czempioni Narodowi
-  Czempioni Lokalni

1	CIECH S.A.
2	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.
3	POLSKIE GÓRNICTWO NAFTOWE I GAZOWNICTWO S.A.
4	SYNTHOS S.A.
5	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.
6	GRUPA AZOTY S.A.
7	BORYSZEW S.A.
8	SELENA FM S.A.
9	CERSANIT S.A.
10	CCC S.A.
11	POWSZECHNY ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ S.A.
12	GRUPA KĘTY S.A.
13	PRZEWÓZY REGIONALNE SP. Z O.O.
14	PKP CARGO S.A.
15	IMPEL S.A.

Jeżeli produkcja i dystrybucja energii elektrycznej zostałaby skoncentrowana w ramach jednej-dwóch grup kapitałowych to automatycznie taki podmiot miałby dużo większe szanse stać się liderem kategorii branżowej i przeskoczyć z kategorii Czempiona Lokalnego do Czempiona Narodowego. W przyszłości taki koncern mógłby nawet stać się Czempionem Międzynarodowym, jeżeli rozpocząłby akwizycję zagraniczną i wszedł w branżę produkcji prądu z energii odnawialnej.

Czempion Narodowy to zatem firma, która mimo swojej wielkości potrafi zachować elastyczność, wysoką wydajność i daje inwestorom wysoki zwrot z inwestowanego kapitału. Aby to osiągnąć firma musi zręcznie balansować pomiędzy wzrostem masy a strukturą działalności – w wielu przypadkach bowiem zwiększanie udziału w krajowym rynku odbywa się kosztem wydajności i rentowności. Często lepszą strategią, którą przyjęło większość Czempionów Narodowych, jest szukanie rynków zbytu zagranicą i przejmowanie podmiotów w innych krajach.



Branża	Udział w wartości dodanej wszystkich branż i w zatrudnieniu branży głównej	Rentowność i zyskowność na tę branżę główną	Nazwa branży głównej (numer PKD)	Liczba pozosta- łych ważnych sekcji działalności gospodarczej
100	100	100	Produkcja podstawowych chemikaliów nieorganicznych (20.13)	2
88	100	50	Górnictwo rud metali nieżelaznych (07.29)	0
87	91	72	Wytwarzanie paliw gazowych; dystrybucja i handel paliwami gazowymi w systemie sieciowym (35.2)	2
84	100	34	Produkcja kauczuku syntetycznego w formach podstawowych (20.17)	1
83	92	57	Wytwarzanie i przetwarzanie produktów rafinacji ropy naftowej (19.20)	0
68	82	25	Produkcja nawozów i związków azotowych (20.15)	0
66	77	35	Produkcja aluminium (24.42)	5
65	68	58	Produkcja klejów (20.52)	1
59	62	50	Produkcja ceramicznych kafli i płytek (23.31)	1
59	45	100	Sprzedaż detaliczna obuwia i wyrobów skórzanych (47.72)	0
58	66	33	Ubezpieczenia (65.1)	
54	38	100	Produkcja aluminium (24.42)	0
51	51	50	Transport kolejowy pasażerski międzymiastowy (49.10)	0
50	49	50	Transport kolejowy towarów (49.20)	0
48	48	50	Specjalistyczne sprzątanie budynków i obiektów przemysłowych (81.22)	1



Zagranica

Liderem rankingu w kategorii zagranica jest grupa kapitałowa Asseco, która prowadzi działalność usługową na wszystkich kontynentach, zarówno poprzez zagraniczne spółki zależne, jak i przez eksport usług do krajów, gdzie nie ma swojego przedstawicielstwa. W rezultacie otrzymała maksymalną wartość punktową w obu podkategorjach: działalności zagranicznej i eksportu. Poza Asseco wysoko uplasowali się jeszcze Comarch, Ciech i Polpharma. Dodatkowo do pierwszej piątki zaklasyfikował się Orlen, który większość swojej produkcji ma ulokowaną poza Polską. Drugi Czempion Międzynarodowy (KGHM) pozostał nieco w tyle. Mimo spółek w Chile, w USA i w Kanadzie wciąż

zdecydowana większość produkcji ulokowana jest w Polsce, co obniża skalę działalności zagranicznej firmy.

Ranking zagraniczny zamykają Lokalni Czempioni. Ich niska ranga w tej kategorii dała nazwę całej grupie firm. Są one bowiem w większości nastawione na rynek lokalny – nie mają firm zagranicą ani nie sprzedają swoich produktów do odbiorców spoza Polski. Wiele firm w naszym rankingu (np. Poczta Polska, PKP Przewozy Regionalne, Cyfrowy Polsat, Enea, Alior Bank) nie podaje w ogóle danych dotyczących eksportu towarów czy usług, bo ma minimalne znaczenie dla działalności grupy. Przypisaliśmy im zero punktów w tej kategorii.

		Zagranica	Działalność zagraniczna	Eksport
1	ASSECO POLAND S.A.	100	100	100
2	COMARCH S.A.	98	89	100
3	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.	98	88	100
4	CIECH S.A.	94	70	100
5	POLPHARMA S.A.	93	64	100
6	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.	89	44	100
7	BORYSZEW S.A.	85	79	87
8	WĘGŁOKOKS S.A.	81	4	100
9	REMONTOWA HOLDING S.A.	80	0	100
10	MLEKOVITA	80	0	100
11	GRUPA KĘTY S.A.	59	72	55
12	SYNTHOS S.A.	58	66	56
13	CCC S.A.	56	88	48
14	AMICA S.A.	52	28	58
15	AB S.A.	49	92	38

■	Czempioni Międzynarodowi	■	Czempioni Narodowi
■	Aspirujący Czempioni Narodowi	■	Czempioni Lokalni

Innowacyjność

Najlepszy wynik w kategorii innowacyjność uzyskała grupa kapitałowa KGHM. Cechuje się jedną z najwyższych wartości dodanych wypracowanych przez jednego pracownika, stosunkowo wysokimi nakładami na badania i rozwój oraz dużą liczbą zarejestrowanych patentów. Więcej patentów i znaków towarowych mają tylko Orlen, Azoty, PGNiG i Polpharma, które zajmują dalsze miejsca w pierwszej dziesiątce rankingu innowacyjności.

Najwyższe wydatki na badania i rozwój mają Comarch i Orlen. Wiele firm nie raportuje i nie zbiera jednak danych na ten temat i często nie mają informacji, ilu pracowników zajmuje się rozwojem innowacyjnych produktów. To rezultat regulacji, które nie zachęcały firm do wydzielania wydatków na badania i rozwój. Ranking pokazuje zatem, że jedynie nieliczne polskie duże firmy kładą nacisk na innowacyjność. Jest to jedno z niedociągnięć polskich czempionów, które powinny cechować się nie tylko

wysoką wydajnością na pracownika, ale też ciągle inwestować w rozwój własnej produktywności. Dlatego firmom, które nie gromadzą i nie sprawozdają tego typu danych przypisaliśmy w naszym rankingu zerową wartość wskaźnika w podkategorii badania i rozwój.

Warto zauważyć, że ranking w kategorii innowacyjność cechuje duże przemieszanie Aspirujących Czempionów Narodowych i Lokalnych Czempionów, zwłaszcza w dolnej części zestawienia. Świadczy to o bardzo niskim zaangażowaniu w innowacyjność obu grup. Zwłaszcza dla Aspirujących Czempionów Narodowych jest to ważna informacja, gdyż bez poprawy wskaźników innowacyjności nie będą w stanie stać się pełnoprawnymi Czempionami Narodowymi.

		Innowacyjność	Własność intelektualna	Działalność B+R	Wydajność pracy
1	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.	87	88	74	100
2	POLSKIE GÓRNICTWO NAFTOWE I GAZOWNICTWO S.A.	82	91	50	100
3	POLPHARMA S.A.	80	91	85	61
4	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.	78	100	34	94
5	SYNTHOS S.A.	65	56	43	100
6	ENERGA S.A.	60	76	b.d.	100
7	COMARCH S.A.	59	39	100	44
8	GRUPA AZOTY S.A.	56	95	b.d.	61
9	GRUPA LOTOS S.A.	51	55	b.d.	97
10	POLSKIE SIECI ELEKTROENERGETYCZNE S.A.	48	45	b.d.	100
11	FAMUR S.A.	46	75	b.d.	54
12	AMICA S.A.	44	81	b.d.	39
13	ASSECO POLAND S.A.	41	16	47	68
14	MLEKOVITA	41	37	51	36
15	INTER CARS S.A.	40	25	b.d.	100

- Czempioni Międzynarodowi
- Czempioni Narodowi
- Aspirujący Czempioni Narodowi
- Czempioni Lokalni



Klasyfikacja czempionów według głównych sektorów gospodarki

W pierwszej 50-tce rankingu narodowych czempionów znalazło się 15 przedsiębiorstw przetwórstwa przemysłowego, z tego jeden Czempion Międzynarodowy, pięciu Narodowych Czempionów, ośmiu Aspirujących Czempionów Narodowych i jeden Lokalny Czempion. Ich średni wskaźnik NC to 51; w kategorii zagranica osiągnęły średnio nawet 60 pkt. Pokazuje to, że przewaga konkurencyjna polskiej gospodarki jest oparta na przemyśle, który z kolei nastawiony jest w wysokim stopniu na działalność zagraniczną.

Średnio najwyższy wynik punktowy (53 pkt.) uzyskały firmy zajmujące się górnictwem i wydobywaniem, co było efektem zaklasyfikowania KGHM do tej kategorii. Pozostałe dwie firmy górnicze z pierwszej 50-tki rankingu narodowych czempionów, czyli Jastrzębska Spółka Węglowa i Polska Grupa Górnicza, uzyskały dużo niższą wartość punktową i otrzymały miano odpowiednio Aspirującego Czempiona Narodowego i Lokalnego Czempiona. Grupy kapitałowe zajmujące się górnictwem i wydobywaniem miały najlepszy wynik w kategorii gospodarka, wyprzedzając nawet czempionów energetycznych.

Najgorsze wyniki osiągnęły grupy kapitałowe zajmujące się głównie produkcją budowlano-montażową. Mimo nieco większej niż u firm finansowych czy handlowych aktywności zagranicznej i badawczej, miały one słabszy wpływ na gospodarkę i małe udziały

w branży w związku z dużą konkurencją ze strony międzynarodowych przedsiębiorstw budowlanych.

Przedsiębiorstwa handlowe, które wytwarzają największą część polskiego PKB mają liczną reprezentację w pierwszej 50-tce listy narodowych czempionów. Trafiło na nią siedem grup kapitałowych zajmujących się handlem detalicznym (Dino, CCC), hurtowym (Węgłokoks, AB) czy hurtowo-detalicznym (Inter Cars i Pelion). Zajmują się one sprzedażą przeróżnych towarów – od artykułów FMCG przez węgiel i elektronikę aż po części zamienne, obuwie czy farmaceutyki. Średni wynik punktowy tych przedsiębiorstw był jednak relatywnie niski – uzyskały one 31 na 100 możliwych do zdobycia punktów. We wszystkich sekcjach wypadły przeciętnie, przy czym najlepiej radziły sobie w działalności zagranicznej, najgorzej w kategorii innowacyjność.

Ranking w najważniejszych sektorach gospodarki

	Liczba firm	Wskaźnik NC	Gospodarka	Branża	Zagranica	Innowacyjność
PRZETWÓRSTWO PRZEMYSŁOWE	15	51	50	52	60	43
ENERGETYKA	7	34	70	22	5	41
HANDEL	7	31	40	28	47	22
INFORMACJA I TELEKOMUNIKACJA	5	41	59	28	68	35
TRANSPORT	5	30	56	44	4	21
FINANSE	4	34	66	39	8	b.d.
GÓRNICTWO I WYDOBYWANIE	3	53	78	43	45	45
BUDOWNICTWO	2	28	43	24	11	36
POŚREDNICTWO PRACY	1	37	35	29	46	37
OBŚŁUGA NIERUCHOMOŚCI	1	27	49	48	2	11



Przetwórstwo

		Wskaźnik NC	Gospodarka	Branża	Zagranica	Innowacyjność
1	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.	86	84	83	98	78
2	CIECH S.A.	67	43	100	94	31
3	SYNTHOS S.A.	65	52	84	58	65
4	POLPHARMA S.A.	64	49	34	93	80
5	GRUPA AZOTY S.A.	59	66	68	44	56
6	BORYSZEW S.A.	57	53	66	85	22
7	REMONTOWA HOLDING S.A.	50	46	39	80	34
8	GRUPA KĘTY S.A.	47	43	54	59	31
9	AMICA S.A.	44	45	34	52	44
10	GRUPA LOTOS S.A.	43	64	30	24	51
11	MLEKOVITA	42	37	11	80	41
12	STALPRODUKT S.A.	39	52	30	47	28
13	CERSANIT S.A.	39	42	59	36	18
14	SELENA FM S.A.	38	38	65	31	19
15	FAMUR S.A.	32	37	27	20	46

■ Czempioni Międzynarodowi
■ Aspirujący Czempioni Narodowi

■ Czempioni Narodowi
■ Czempioni Lokalni

Górnictwo i energetyka

		Wskaźnik NC	Gospodarka	Branża	Zagranica	Innowacyjność
1	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.	88	88	88	89	87
2	POLSKIE GÓRNICTWO NAFTOWE I GAZOWNICTWO S.A.	68	84	87	20	82
3	JASTRZĘBSKA SPÓŁKA WĘGLOWA S.A.	41	73	25	32	35
4	TAURON POLSKA ENERGIA S.A.	33	82	19	1	30
5	PGE POLSKA GRUPA ENERGETYCZNA S.A.	33	89	19	0	24
6	ENERGA S.A.	33	66	5	b.d.	60
7	ENEA S.A.	30	73	15	b.d.	33
8	POLSKIE SIECI ELEKTROENERGETYCZNE S.A.	29	56	11	2	48
9	POLSKA GRUPA GÓRNICZA SP. Z O.O.	29	73	16	14	12
10	ELEKTRIM S.A.	14	42	2	0	12

Handel i transport

		Wskaźnik NC	Gospodarka	Branża	Zagranica	Innowacyjność
1	CCC S.A.	43	47	59	56	13
2	WĘGŁOKOKS S.A.	40	41	17	81	20
3	INTER CARS S.A.	39	35	42	41	40
4	AB S.A.	32	35	16	49	30
5	POCZTA POLSKA S.A.	32	62	44	b.d.	20
6	PKP CARGO S.A.	32	59	50	4	14
7	PKP POLSKIE LINIE KOLEJOWE S.A.	31	68	37	b.d.	21
8	POLSKIE LINIE LOTNICZE LOT S.A.	30	44	36	b.d.	40
9	PRZEWOZY REGIONALNE SP. Z O.O.	27	49	51	b.d.	8
10	PELION S.A.	23	43	19	10	21
11	DINO POLSKA S.A.	21	44	33	b.d.	9
12	NEUCA S.A.	18	38	13	b.d.	20

Usługi profesjonalne

		Wskaźnik NC	Gospodarka	Branża	Zagranica	Innowacyjność
1	ASSECO POLAND S.A.	62	80	29	100	41
2	COMARCH S.A.	61	58	30	98	59
3	WORK SERVICE S.A.	37	35	29	46	37
4	CYFROWY POLSAT S.A.	33	61	32	b.d.	39
5	POWSZECHNY ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ S.A.	31	56	58	10	b.d.
6	PKO BP	30	79	34	6	b.d.
7	AGORA S.A.	28	49	39	5	18
8	IMPEL S.A.	27	49	48	2	11
9	PEKAO S.A.	27	76	32	b.d.	b.d.
10	ALIOR BANK S.A.	20	54	25	b.d.	b.d.
11	TELEWIZJA POLSKA S.A.	19	48	12	b.d.	17

■ Czempioni Międzynarodowi	■ Czempioni Narodowi	■ Aspirujący Czempioni Narodowi
■ Czempioni Lokalni	■ Pozostałe Duże Firmy	

Klasyfikacja czempionów według **własności firmy**

Pod względem struktury właścicielskiej firmy, z pierwszej 50-tki rankingu czempionów narodowych podzieliły się niemalże po równo – spółek znajdujących się w rękach prywatnych było 26, a kolejne 24 były pod kontrolą skarbu państwa (bezpośrednią lub pośrednią poprzez konsorcjum innych firm z kapitałem państwowym). Co znamienne, podział na prywatne i państwowe był nierówny w poszczególnych kategoriach czempionów. Firmy pod kontrolą skarbu państwa zajęły wszystkie miejsca na podium, ale na kolejnych lokatach przeważały zdecydowanie firmy prywatne.



Wyniki rankingu pokazują, że państwo zdecydowało się wychować kilku międzynarodowych czempionów, którzy cieszą się szczególnym wsparciem politycznym. Pozytywne jest jednak, że firmy prywatne, które często stoją na gorszej pozycji w rywalizacji ze spółkami publicznymi zdominowały kategorię Czempionów Narodowych i firm aspirujących do tego miana. Nie wszystkie z nich przeszły tę samą drogę rozwoju – można wyróżnić co najmniej trzy ścieżki powstania prywatnych Narodowych Czempionów.

Najliczniejsza grupa prywatnych firm z tytułem Czempiona Narodowego to przedsiębiorstwa wychowane przez państwo na duże firmy, a następnie sprywatyzowane i obecnie rozwijające się już pod nadzorem prywatnych inwestorów. To ścieżka, którą przeszła większość narodowych czempionów w innych krajach i zarazem jeden z najskuteczniejszych mechanizmów tworzenia czempionów międzynarodowych. Charakterystyczną dla krajów postkomunistycznych grupą czempionów narodowych są firmy, które zostały kupione od państwa przez kapitał prywatny, gdy były podupadającymi lokalnymi czempionami lub mniejszymi firmami na skraju upadłości, a następnie zrestrukturyzowane i rozbudowane poprzez szereg reinwestycji, fuzji i przejęć. Na początkowym etapie firmy te otrzymywały wsparcie państwa, ale

wraz z rozwojem traciły przywileje, a niejednokrotnie stawały się przedmiotem szczegółowych kontroli i obostrzeń legislacyjnych, które utrudniały ich działalność.

Nieliczna jest natomiast grupa prywatnych narodowych czempionów, które powstały bez wsparcia państwa lub przy jego minimalnej pomocy, poprzez kredyty, kontrakty od spółek publicznych czy doradztwo strategiczne przy wchodzeniu na zagraniczne rynki. Są to przede wszystkim spółki informatyczne, handlowe czy zajmujące się usługami profesjonalnymi. Swoją sukces zawdzięczają przede wszystkim utalentowanej kadrze menadżerskiej i dobrej polityce inwestycyjnej.

Firmy pod kontrolą skarbu państwa zdominowały grupę Czempionów Lokalnych, gdzie było ich 2,5-razy więcej niż firm prywatnych. Są to w przeważającej większości podmioty określone w literaturze jako *lame duck* czyli wspierane instytucjonalnie przez państwo przedsiębiorstwa o dużym znaczeniu dla interesu publicznego, których utrzymanie podyktowane jest względami polityczno-społecznymi, więc nie mają motywacji do ekspansji zagranicznej czy finansowania badań. Dlatego mają niewielkie szanse na awans w rankingu narodowych czempionów.

Pełne wyniki badania

		Wskaźnik NC	Gospodarka	Branża	Zagranica	Innowacyjność
1	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.	88	88	88	89	87
2	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.	86	84	83	98	78
3	POLSKIE GÓRNICTWO NAFTOWE I GAZOWNICTWO S.A.	68	84	87	20	82
4	CIECH S.A.	67	43	100	94	31
5	SYNTHOS S.A.	65	52	84	58	65
6	POLPHARMA S.A.	64	49	34	93	80
7	ASSECO POLAND S.A.	62	80	29	100	41
8	COMARCH S.A.	61	58	30	98	59
9	GRUPA AZOTY S.A.	59	66	68	44	56
10	BORYSZEW S.A.	57	53	66	85	22
11	REMONTOWA HOLDING S.A.	50	46	39	80	34
12	GRUPA KĘTY S.A.	47	43	54	59	31
13	AMICA S.A.	44	45	34	52	44
14	CCC S.A.	43	47	59	56	13
15	GRUPA LOTOS S.A.	43	64	30	24	51
16	MLEKOVITA	42	37	11	80	41
17	JASTRZĘBSKA SPÓŁKA WĘGLOWA S.A.	41	73	25	32	35
18	WĘGLOKOKS S.A.	40	41	17	81	20
19	INTER CARS S.A.	39	35	42	41	40
20	STALPRODUKT S.A.	39	52	30	47	28
21	CERSANIT S.A.	39	42	59	36	18
22	SELENA FM S.A.	38	38	65	31	19
23	WORK SERVICE S.A.	37	35	29	46	37
24	TAURON POLSKA ENERGIA S.A.	33	82	19	1	30
25	CYFROWY POLSAT S.A.	33	61	32	b.d.	39
26	PGE POLSKA GRUPA ENERGETYCZNA S.A.	33	89	19	0	24
27	ENERGA S.A.	33	66	5	b.d.	60
28	FAMUR S.A.	32	37	27	20	46
29	AB S.A.	32	35	16	49	30
30	POCZTA POLSKA S.A.	32	62	44	b.d.	20
31	PKP CARGO S.A.	32	59	50	4	14
32	PKP POLSKIE LINIE KOLEJOWE S.A.	31	68	37	b.d.	21
33	POWSZECHNY ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ S.A.	31	56	58	10	b.d.
34	ENEA S.A.	30	73	15	b.d.	33
35	POLSKIE LINIE LOTNICZE LOT S.A.	30	44	36	b.d.	40
36	PKO BP	30	79	34	6	b.d.
37	POLSKIE SIECI ELEKTROENERGETYCZNE S.A.	29	56	11	2	48
38	POLIMEX - MOSTOSTAL S.A.	29	45	20	13	36
39	POLSKA GRUPA GÓRNICZA SP. Z O.O.	29	73	16	14	12
40	PBG S.A.	28	41	27	9	35
41	AGORA S.A.	28	49	39	5	18
42	IMPEL S.A.	27	49	48	2	11
43	PEKAO S.A.	27	76	32	b.d.	b.d.
44	PRZEWOZY REGIONALNE SP. Z O.O.	27	49	51	b.d.	8

		Wskaźnik NC	Gospodarka	Branża	Zagranica	Innowacyjność
45	PELION S.A.	23	43	19	10	21
46	DINO POLSKA S.A.	21	44	33	b.d.	9
47	ALIOR BANK S.A.	20	54	25	b.d.	b.d.
48	TELEWIZJA POLSKA S.A.	19	48	12	b.d.	17
49	NEUCA S.A.	18	38	13	b.d.	20
50	ELEKTRIM S.A.	14	42	2	0	12

Miejsca 51-80

(kolejność alfabetyczna)

ALUMETAL S.A.
CEDROB S.A.
COGNOR HOLDING S.A.
ELEMENTAL HOLDING S.A.
ERBUD S.A.
EURO - NET SP. Z O.O.
FABRYKI MEBLI FORTE S.A.
FARMACOL S. A.
FRAP0 - DYSTRYBUCJA SP. Z O.O.
GRUPA PIOTR I PAWEŁ SP. Z O.O.
IGLOTEX S.A.
INDYKPOL S.A.
KRAJOWA SPÓŁKA CUKROWA S.A.
LPP S.A.
MLEKPOL
NEONET S.A.
OPERATOR GAZOCIĄGÓW PRZESYŁOWYCH GAZ - SYSTEM S.A.
P P H U SPECJAŁ SP. Z O.O.
PESA HOLDING SP. Z O.O.
PKP INTERCITY S.A.
POLENERGIA S.A.
POLSKA ŻEGLUGA MORSKA PRZEDSIĘBIORSTWO PAŃSTWOWE
PRZEDSIĘBIORSTWO HANDLOWO PRODUKCYJNE POLSKI TYTOŃ S.A.
PRZEDSIĘBIORSTWO PAŃSTWOWE PORTY LOTNICZE
SOLARIS BUS & COACH S.A.
TELE-FONIKA KABLE S. A.
TERG S.A.
TRAKCJA PRKII S.A.
UNIBEP S.A.
WIELTON S.A.
ZESPÓŁ ELEKTROCIĘPŁOWNI WROCŁAWSKICH KOGENERACJA S.A.

Miejsca 81-114

(kolejność alfabetyczna)

ABC DATA S.A.
AGROLOK SP. Z O.O.
ALTI PLUS S.A.
AMPOL-MEROL SP. Z O.O.
BLACK RED WHITE S.A.
DOM DEVELOPMENT S.A.
EUROPOL GAZ S.A. SYSTEM GAZOCIĄGÓW TRANZYTOWYCH
FERMY DROBIU WOŹNIAK SP. Z O.O.
GRUPA POLSKIE SKŁADY BUDOWLANE S.A.
HURTAP S.A.
INCOM S.A.
KOLPORTER SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA
KOMPUTRONIK S.A.
KONSORCJUM STALI S.A.
KRONOPOL SP. Z O.O.
MWS SP. Z O.O. SPÓŁKA KOMANDYTOWA
NOWA ITAKA SP. Z O.O.
OKRĘGOWA SPÓŁDZIELNIA MLECZARSKA W ŁOWICZU
OSADKOWSKI S.A.
PERN S.A.
PHUP GNIEZNO SP. Z O.O. HURTOWANIA SP. K.
PINI POLONIA SP. Z O.O.
POLMAX S.A. S.K.A.
POLMLEK SP. Z O.O.
POLOMARKET SP. Z O.O.
POLSKA GRUPA FARMACEUTYCZNA S.A.
PRZEDSIĘBIORSTWO DYSTRYBUCJI FARMACEUTYCZNEJ SŁAWEX SP. Z O.O.
PUH CHEMIROL SP. Z O.O.
TORUŃSKIE ZAKŁADY MATERIAŁÓW OPATRUNKOWYCH S.A.
TOTALIZATOR SPORTOWY SP. Z O.O.
UNIMOT S.A.
WIPASZ S.A.
X-KOM SP. Z O.O.
ZJEDNOCZONE PRZEDSIĘBIORSTWA ROZRYWKOWE S.A.

Gospodarka

 Czempioni
Międzynarodowi

 Czempioni
Narodowi

 Aspirujący
Czempioni
Narodowi

 Czempioni
Lokalni

 Pozostałe
Duże Firmy

1	PGE POLSKA GRUPA ENERGETYCZNA S.A.
2	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.
3	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.
4	POLSKIE GÓRNICTWO NAFTOWE I GAZOWNICTWO S.A.
5	TAURON POLSKA ENERGIA S.A.
6	ASSECO POLAND S.A.
7	PKO BP
8	PEKAO S.A.
9	ENEA S.A.
10	JASTRZĘBSKA SPÓŁKA WĘGLOWA S.A.
11	POLSKA GRUPA GÓRNICZA SP. Z O.O.
12	PKP POLSKIE LINIE KOLEJOWE S.A.
13	GRUPA AZOTY S.A.
14	ENERGA S.A.
15	GRUPA LOTOS S.A.
16	POCZTA POLSKA S.A.
17	CYFROWY POLSAT S.A.
18	PKP CARGO S.A.
19	COMARCH S.A.
20	POWSZECHNY ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ S.A.
21	POLSKIE SIECI ELEKTROENERGETYCZNE S.A.
22	ALIOR BANK S.A.
23	BORYSZEW S.A.
24	SYNTHOS S.A.
25	STALPRODUKT S.A.
26	POLPHARMA S.A.
27	AGORA S.A.
28	PRZEWOZY REGIONALNE SP. Z O.O.
29	IMPEL S.A.
30	TELEWIZJA POLSKA S.A.
31	CCC S.A.
32	REMONTOWA HOLDING S.A.
33	POLIMEX - MOSTOSTAL S.A.
34	AMICA S.A.
35	DINO POLSKA S.A.
36	POLSKIE LINIE LOTNICZE LOT S.A.
37	GRUPA KĘTY S.A.
38	PELION S.A.
39	CIECH S.A.
40	ELEKTRIM S.A.
41	CERSANIT S.A.
42	WĘGŁOKOKS S.A.
43	PBG S.A.
44	NEUCA S.A.
45	SELENA FM S.A.
46	MLEKOVITA
47	FAMUR S.A.
48	WORK SERVICE S.A.
49	AB S.A.
50	INTER CARS S.A.

Gospodarka	Wartość dodana	Zatrudnienie	Średnie wynagrodzenia	Fundusz płac	Płynność i wypłacalność	Wkład do budżetu państwa	Inwestycje i środki trwałe	Kapitalizacja
89	95	89	69	58	98	100	100	100
88	100	87	100	51	52	100	95	65
84	86	79	100	45	64	100	95	99
84	99	83	57	29	79	100	97	100
82	84	83	100	71	61	75	95	67
80	82	81	100	96	99	82	41	47
79	96	85	70	35	76	100	36	100
76	85	77	89	40	93	100	28	100
73	77	75	50	45	98	90	89	58
73	82	83	84	71	66	53	57	35
73	83	91	70	100	51	50	46	6
68	79	86	13	72	23	56	99	27
66	69	74	54	57	95	71	52	43
66	72	67	60	34	98	61	80	47
64	56	58	100	54	57	100	50	47
62	77	100	0	95	3	52	39	4
61	86	63	90	15	66	1	60	54
59	64	82	1	81	89	50	41	33
58	41	60	95	100	100	61	17	27
56	79	65	0	11	67	100	3	100
56	59	29	100	11	100	76	74	32
54	68	68	18	30	59	87	14	53
53	53	68	39	72	53	55	29	29
52	52	41	100	23	100	64	31	30
52	38	62	40	90	83	65	27	30
49	46	59	92	71	60	15	28	5
49	30	51	86	83	88	52	20	28
49	53	76	0	36	64	50	59	1
49	53	75	0	65	81	50	10	26
48	30	50	100	100	52	50	19	1
47	36	72	0	97	52	55	22	28
46	41	31	100	47	97	64	10	1
45	41	57	45	61	53	52	17	26
45	25	51	61	87	68	55	16	27
44	32	71	0	79	50	56	23	27
44	54	42	91	17	5	50	27	0
43	26	57	19	100	60	50	23	29
43	49	68	0	57	18	57	22	2
43	46	55	44	41	71	6	40	29
42	43	63	29	72	17	10	41	4
42	37	64	0	63	58	56	25	3
41	34	61	0	58	100	55	24	6
41	42	49	51	34	37	53	17	26
38	44	56	0	34	39	55	16	26
38	16	43	48	74	99	52	10	26
37	26	53	0	66	94	55	17	2
37	28	48	19	49	83	51	17	27
35	61	20	0	13	74	51	15	26
35	38	14	97	5	55	53	8	26
35	42	48	27	28	58	10	17	29

Branża

	Branża	Udział w wartości dodanej wszystkich branż i w zatrudnieniu branży głównej	Rentowność i zyskowność na tle branży głównej
1	CIECH S.A.	100	100
2	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.	88	50
3	POLSKIE GÓRNICTWO NAFTOWE I GAZOWNICTWO S.A.	87	72
4	SYNTHOS S.A.	84	34
5	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.	83	57
6	GRUPA AZOTY S.A.	68	25
7	BORYSZEW S.A.	66	35
8	SELENA FM S.A.	65	58
9	CERSANIT S.A.	59	50
10	CCC S.A.	59	100
11	POWSZECHNY ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ S.A.	58	33
12	GRUPA KĘTY S.A.	54	100
13	PRZEWOZY REGIONALNE SP. Z O.O.	51	50
14	PKP CARGO S.A.	50	50
15	IMPEL S.A.	48	50
16	POCZTA POLSKA S.A.	44	0
17	INTER CARS S.A.	42	90
18	AGORA S.A.	39	50
19	REMONTOWA HOLDING S.A.	39	72
20	PKP POLSKIE LINIE KOLEJOWE S.A.	37	0
21	POLSKIE LINIE LOTNICZE LOT S.A.	36	0
22	AMICA S.A.	34	88
23	PKO BP	34	0
24	POLPHARMA S.A.	34	57
25	DINO POLSKA S.A.	33	94
26	PEKAO S.A.	32	9
27	CYFROWY POLSAT S.A.	32	50
28	GRUPA LOTOS S.A.	30	50
29	STALPRODUKT S.A.	30	100
30	COMARCH S.A.	30	81
31	ASSECO POLAND S.A.	29	50
32	WORK SERVICE S.A.	29	14
33	PBG S.A.	27	50
34	FAMUR S.A.	27	50
35	ALIOR BANK S.A.	25	0
36	JASTRZĘBSKA SPÓŁKA WĘGLOWA S.A.	25	15
37	POLIMEX - MOSTOSTAL S.A.	20	0
38	PELION S.A.	19	28
39	TAURON POLSKA ENERGIA S.A.	19	0
40	PGE POLSKA GRUPA ENERGETYCZNA S.A.	19	2
41	WĘGLOKOKS S.A.	17	23
42	AB S.A.	16	6
43	POLSKA GRUPA GÓRNICZA SP. Z O.O.	16	0
44	ENEA S.A.	15	1
45	NEUCA S.A.	13	21
46	TELEWIZJA POLSKA S.A.	12	0
47	MLEKOVITA	11	12
48	POLSKIE SIECI ELEKTROENERGETYCZNE S.A.	11	3
49	ENERGA S.A.	5	0
50	ELEKTRIM S.A.	2	0

Nazwa głównej branży (numer PKD)	Liczba pozostałych ważnych sekcji działalności gospodarczej	
Produkcja podstawowych chemikaliów nieorganicznych (20.13)	2	
Górnictwo rud metali nieżelaznych (07.29)	0	
Wytwarzanie paliw gazowych; dystrybucja i handel paliwami gazowymi w systemie sieciowym (35.2)	2	
Produkcja kauczuku syntetycznego w formach podstawowych (20.17)	1	
Wytwarzanie i przetwarzanie produktów rafinacji ropy naftowej (19.20)	0	
Produkcja nawozów i związków azotowych (20.15)	0	
Produkcja aluminium (24.42)	5	
Produkcja klejów (20.52)	1	
Produkcja ceramicznych kafli i płytek (23.31)	1	
Sprzedaż detaliczna obuwia i wyrobów skórzanych (47.72)	0	
Ubezpieczenia (65.1)		
Produkcja aluminium (24.42)	0	
Transport kolejowy pasażerski międzymiastowy (49.10)	0	
Transport kolejowy towarów (49.20)	0	
Specjalistyczne sprzątanie budynków i obiektów przemysłowych (81.22)	1	
Działalność pocztowa i kurierska (53)	0	
Sprzedaż hurtowa części i akcesoriów do pojazdów samochodowych (45.31)	1	
Działalność wydawnicza (58.1)	5	
Naprawa i konserwacja statków i łodzi (33.15)	1	
Działalność usługowa wspomagająca transport lądowy (52.21)	0	
Transport lotniczy pasażerski (51.10)	0	
Produkcja elektrycznego sprzętu AGD (27.51)	1	
Bankowość (64.19)		
Produkcja substancji farmaceutycznych i leków (21)	1	
Niewyspecjalizowany handel detaliczny (47.11)	1	
Bankowość (64.19)		
Telekomunikacja (61)	1	
Wytwarzanie i przetwarzanie produktów rafinacji ropy naftowej (19.20)	0	
Produkcja metali (24)	0	
Działalność związana z oprogramowaniem i doradztwo IT (62)	2	
Działalność związana z oprogramowaniem i doradztwo IT (62)	2	
Działalność związana z wyszukiwaniem miejsc pracy i pozyskiwaniem pracowników (78.10)	0	
Roboty związane z budową rurociągów przesyłowych i sieci rozdzielczych (42.21)	0	
Produkcja maszyn dla górnictwa i do wydobywania oraz budownictwa (28.92)	0	
Bankowość (64.19)		
Wydobywanie węgla kamiennego (05.10)	1	
Roboty związane z budową linii telekomunikacyjnych i elektroenergetycznych (42.22)	1	
Sprzedaż hurtowa wyrobów farmaceutycznych i medycznych (46.46)	0	
Wytwarzanie, przesyłanie, dystrybucja i handel energią elektryczną (35.1)	1	
Wytwarzanie, przesyłanie, dystrybucja i handel energią elektryczną (35.1)	0	
Sprzedaż hurtowa nośników energii (46.71)	1	
Sprzedaż hurtowa komputerów, urządzeń peryferyjnych i oprogramowania (46.51)	0	
Wydobywanie węgla kamiennego (05.10)	0	
Wytwarzanie, przesyłanie, dystrybucja i handel energią elektryczną (35.1)	1	
Sprzedaż hurtowa wyrobów farmaceutycznych i medycznych (46.46)	0	
Nadawanie programów telewizyjnych ogólnodostępnych i abonamentowych (60.20)	0	
Wytwarzanie wyrobów mleczarskich (10.5)	0	
Przesyłanie energii elektrycznej (35.12)	0	
Wytwarzanie, przesyłanie, dystrybucja i handel energią elektryczną (35.1)	0	
Wytwarzanie, przesyłanie, dystrybucja i handel energią elektryczną (35.1)	0	

Czempioni Międzynarodowi

Czempioni Narodowi

Aspirujący Czempioni Narodowi

Czempioni Lokalni

Pozostałe Duże Firmy

Zagranica Działalność zagraniczna Eksport

1	ASSECO POLAND S.A.	100	100	100
2	COMARCH S.A.	98	89	100
3	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.	98	88	100
4	CIECH S.A.	94	70	100
5	POLPHARMA S.A.	93	64	100
6	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.	89	44	100
7	BORYSZEW S.A.	85	79	87
8	WĘGŁOKOKS S.A.	81	4	100
9	REMONTOWA HOLDING S.A.	80	0	100
10	MLEKOVITA	80	0	100
11	GRUPA KĘTY S.A.	59	72	55
12	SYNTHOS S.A.	58	66	56
13	CCC S.A.	56	88	48
14	AMICA S.A.	52	28	58
15	AB S.A.	49	92	38
16	STALPRODUKT S.A.	47	2	58
17	WORK SERVICE S.A.	46	12	55
18	GRUPA AZOTY S.A.	44	10	53
19	INTER CARS S.A.	41	64	36
20	CERSANIT S.A.	36	0	46
21	JASTRZĘBSKA SPÓŁKA WĘGLOWA S.A.	32	0	41
22	SELENA FM S.A.	31	50	26
23	GRUPA LOTOS S.A.	24	37	21
24	POLSKIE GÓRNICTWO NAFTOWE I GAZOWNICTWO S.A.	20	29	18
25	FAMUR S.A.	20	3	24
26	POLSKA GRUPA GÓRNICZA SP. Z O.O.	14	0	18
27	POLIMEX - MOSTOSTAL S.A.	13	20	11
28	POWSZECHNY ZAKŁAD UBEZPIECZEŃ S.A.	10	29	6
29	PELION S.A.	10	25	7
30	PBG S.A.	9	19	6
31	PKO BP	6	18	2
32	AGORA S.A.	5	0	6
33	PKP CARGO S.A.	4	0	5
34	IMPEL S.A.	2	3	2
35	POLSKIE SIECI ELEKTROENERGETYCZNE S.A.	2	0	2
36	TAURON POLSKA ENERGIA S.A.	1	0	1
37	PGE POLSKA GRUPA ENERGETYCZNA S.A.	0	0	0
38	ELEKTRIM S.A.	0	0	0

■ Czempioni Międzynarodowi
 ■ Czempioni Narodowi
 ■ Aspirujący Czempioni Narodowi
■ Czempioni Lokalni
 ■ Pozostałe Duże Firmy

Innowacyjność

		Innowacyjność	Własność intelektualna	Działalność B+R	Wydajność pracy
1	KGHM POLSKA MIEDŹ S.A.	87	88	74	100
2	POLSKIE GÓRNICTWO NAFTOWE I GAZOWNICTWO S.A.	82	91	50	100
3	POLPHARMA S.A.	80	91	85	61
4	POLSKI KONCERN NAFTOWY ORLEN S.A.	78	100	34	94
5	SYNTHOS S.A.	65	56	43	100
6	ENERGA S.A.	60	76	b.d.	100
7	COMARCH S.A.	59	39	100	44
8	GRUPA AZOTY S.A.	56	95	b.d.	61
9	GRUPA LOTOS S.A.	51	55	b.d.	97
10	POLSKIE SIECI ELEKTROENERGETYCZNE S.A.	48	45	b.d.	100
11	FAMUR S.A.	46	75	b.d.	54
12	AMICA S.A.	44	81	b.d.	39
13	ASSECO POLAND S.A.	41	16	47	68
14	MLEKOVITA	41	37	51	36
15	INTER CARS S.A.	40	25	b.d.	100
16	POLSKIE LINIE LOTNICZE LOT S.A.	40	25	b.d.	100
17	CYFROWY POLSAT S.A.	39	23	b.d.	100
18	WORK SERVICE S.A.	37	15	5	100
19	POLIMEX - MOSTOSTAL S.A.	36	50	b.d.	54
20	JASTRZĘBSKA SPÓŁKA WĘGLOWA S.A.	35	44	b.d.	59
21	PBG S.A.	35	13	b.d.	100
22	REMONTOWA HOLDING S.A.	34	10	b.d.	100
23	ENEA S.A.	33	20	b.d.	84
24	GRUPA KĘTY S.A.	31	58	b.d.	27
25	CIECH S.A.	31	0	25	79
26	TAURON POLSKA ENERGIA S.A.	30	25	b.d.	68
27	AB S.A.	30	0	0	100
28	STALPRODUKT S.A.	28	42	b.d.	35
29	PGE POLSKA GRUPA ENERGETYCZNA S.A.	24	6	b.d.	72
30	BORYSZEW S.A.	22	21	b.d.	45
31	PKP POLSKIE LINIE KOLEJOWE S.A.	21	21	b.d.	43
32	PELION S.A.	21	23	b.d.	38
33	WĘGŁOKOKS S.A.	20	28	b.d.	30
34	POCZTA POLSKA S.A.	20	39	b.d.	16
35	NEUCA S.A.	20	0	b.d.	66
36	SELENA FM S.A.	19	13	b.d.	45
37	CERSANIT S.A.	18	23	b.d.	28
38	AGORA S.A.	18	6	b.d.	50
39	TELEWIZJA POLSKA S.A.	17	6	b.d.	50
40	PKP CARGO S.A.	14	13	b.d.	29
41	CCC S.A.	13	20	b.d.	16
42	ELEKTRIM S.A.	12	0	b.d.	41
43	POLSKA GRUPA GÓRNICZA SP. Z O.O.	12	0	b.d.	39
44	IMPEL S.A.	11	6	b.d.	28
45	DINO POLSKA S.A.	9	13	b.d.	14
46	PRZEWOZY REGIONALNE SP. Z O.O.	8	0	b.d.	26

■ Czempioni Międzynarodowi

■ Czempioni Narodowi

■ Aspirujący Czempioni Narodowi

■ Czempioni Lokalni

■ Pozostałe Duże Firmy

Aneks metodyczny

Wskaźnik narodowych czempionów (wskaźnik NC) jest średnią arytmetyczną wartości punktowych uzyskanych dla czterech indeksów w kategoriach: gospodarka, branża, zagranica i innowacyjność. Wskaźnik NC został obliczony dla 50 grup kapitałowych (zwanych zamiennie „firmami”), które uzyskały najwyższą punktację w kategorii gospodarka. Indeks ten został z kolei obliczony dla 114 grup będących pod kontrolą polskiego kapitału, które miały powyżej 1 mld zł przychodów rocznie w 2016 r., zatrudniały ponad 100 osób, a kapitał firmy wynosi ponad 100 mln zł. Wykorzystaliśmy dane w ujęciu skonsolidowanym dla całej grupy kapitałowej. Wskaźnik NC dla każdej firmy został zaokrąglony do liczb naturalnych.

Indeks: gospodarka

Wskaźnik obliczony jest na podstawie ośmiu subindeksów, z których każdy obrazuje inny mechanizm wpływu firmy na gospodarkę:

Wartość dodana wytworzona przez firmę w 2016 r. obliczana jest na podstawie danych skonsolidowanych z firmy lub – w przypadku braku danych – jako iloczyn sumy ilorazów wartości dodanej i przychodu dla wszystkich istotnych działów i klas PKD działalności danej firmy oraz przychodu danej firmy. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$G_i^1 = 100 * \frac{\log(VA_i)}{\log(VA_{MAX})}$$

gdzie VA_i to wartość dodana i-tej firmy, a VA_{MAX} to najwyższa wartość dodana ze wszystkich badanych firm. Ponadto w każdym miejscu aneksu, w którym odwołujemy się do pojęcia logarytm, chodzi o logarytm o podstawie 10.

Zatrudnienie jest obliczane na podstawie liczby wszystkich pracowników zatrudnionych w danej firmie na koniec 2016 r. w przeliczeniu na pełne etaty ze sprawozdania rocznego firmy. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$G_i^2 = 100 * \frac{\log(E_i)}{\log(E_{MAX})}$$

gdzie E_i to zatrudnienie w i-tej firmie, a E_{MAX} to najwyższe zatrudnienie ze wszystkich badanych firm.

Średnie wynagrodzenia są obliczane na podstawie średniego rocznego wynagrodzenia w firmie z otrzymanej od przedsiębiorstw ankiety. Jeżeli firma udostępnia dane na temat wydatków na

pracowników to obliczany jest iloraz tych danych oraz liczby zatrudnionych. W przypadku braku danych wykorzystujemy średnie wynagrodzenie w głównej sekcji PKD. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$G_i^3 = \begin{cases} 100 & \text{jeżeli } w_i \geq 2\bar{w} \\ 100 * \frac{w_i - \bar{w}}{\bar{w}} & \text{jeżeli } w_i \in (\bar{w}; 2\bar{w}) \\ 0 & \text{jeżeli } w_i \leq \bar{w} \end{cases}$$

gdzie w_i to średnie wynagrodzenie w i-tej firmie, a $\bar{w}$ to średnie roczne wynagrodzenie w sektorze przedsiębiorstw w Polsce w 2016 r.

Fundusz płac jest obliczany na podstawie danych uzyskanych dla punktów 1-3 zgodnie ze wzorem:

$$G_i^4 = \text{Min}\left\{100 * \frac{E_i * w_i}{VA_i}; 100\right\}$$

Wkład do budżetu państwa obliczany jest na podstawie danych o zapłaconych przez daną firmę podatkach w 2016 r. pozyskanych z rozsyłanych do przedsiębiorstw ankiet lub – w przypadku braku odpowiedzi na ankietę – z danych z skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2016 r. jako różnica pomiędzy zyskiem brutto i zyskiem netto (po odjęciu podatku) plus podatki sektorowe płacone przez daną firmę. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem

$$G_i^5 = \text{Min}\left\{10^4 * \frac{TAX_i}{BTAX}; 100\right\} - 25 * 1_A(Reg_i)$$

gdzie TAX_i to wartość zapłaconych podatków przez i-tą firmę, $BTAX$ to łączne dochody podatkowe budżetu państwa w 2016 r. mierzone w tysiącach złotych, A to zbiór wszystkich krajów z wyłączeniem Polski, 1_A to indyktor tego zbioru, a Reg_i to kraj zarejestrowania podmiotu dominującego w i-tej grupie kapitałowej.

Środki trwałe są obliczane na podstawie danych na koniec 2016 r. pozyskanych ze skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2016 r. a inwestycje na podstawie danych o nakładach brutto na środki trwałe w 2016 r. pozyskanych z ankiety rozsyłanej wśród przedsiębiorstw lub – w przypadku braku odpowiedzi na ankietę – na podstawie estymacji analogicznej do tej z pkt. 2. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$G_i^6 = 50 * \frac{\log(GFCF_i)}{\log(GFCF_{MAX})} + 50 * \frac{\log(K_i)}{\log(K_{MAX})}$$

gdzie $GFCF_i$ to wartość nakładów na środki trwałe i-tej firmy, $GFCF_{MAX}$ to najwyższa wartość $GFCF$ wśród wszystkich badanych firm, K_i to środków trwałych i-tej firmy, K_{MAX} to najwyższa wartość K wśród wszystkich badanych firm.

Płynność i wypłacalność są obliczane na podstawie danych o obliczonym na podstawie aktywów *solvency ratio* i *liquidity ratio* (wyliczonych zgodnie z zaleceniami polskiej sprawozdawczości rachunkowej) pozyskanych ze skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2016 r. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$G_i^7 = 50 * F(x = SR_i, \mu = 20, s = 2) + 50 * F(x = LR_i, \mu = 1, s = \frac{1}{6})$$

gdzie SR_i to wskaźnik *solvency ratio* i-tej firmy, LR_i to wskaźnik *liquidity ratio* i-tej firmy, a $F(x, \mu, s)$ to dystrybucja rozkładu logistycznego z argumentem x o parametrach μ i s .

Kapitalizacja jest obliczana na podstawie wartości nominalnej wszystkich wkładów akcjonariuszy (*shareholders funds*) na koniec 2016 r. pozyskanej ze sprawozdania finansowego firmy oraz na podstawie informacji czy dana spółka była spółką giełdową na koniec 2017 r. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$G_i^8 = \min\left\{100 * \frac{Funds_i}{Funds_{10}}; 100\right\} + 25 * 1_{GPW}(i)$$

gdzie $Funds_i$ to wartość *shareholders funds* i-tej firmy, $Funds_{10}$ to dolna wartość graniczna 10. decyla rozkładu $Funds$ wśród wszystkich badanych firm, GPW to zbiór wszystkich firm notowanych na głównym rynku akcji GPW, 1_{GPW} to indyktor tego zbioru.

Cały indeks w kategorii gospodarka obliczany jest jako średnia ważona powyższych komponentów zgodnie ze wzorem:

$$G_i = 0,3 * G_i^1 + 0,2 * G_i^2 + 0,1 * G_i^3 + 0,1 * G_i^4 + 0,1 * G_i^5 + 0,1 * G_i^6 + 0,05 * G_i^7 + 0,05 * G_i^8$$

Indeks: branża

Wskaźnik obliczony jest na podstawie dwóch subindeksów, z których pierwszy obrazuje pozycję firmy w swojej branży i innych istotnych branżach*. Drugi pokazuje jej wydajność i zyskowność na tle innych firm z tej samej branży:

Wskaźnik udziału w branży (z wyłączeniem banków) jest obliczany na podstawie danych o przychodach, zatrudnieniu i wydatkach inwestycyjnych ze skonsolidowanego sprawozdania finansowego oraz na podstawie danych o segmentach działalności gospodarczej szacowanych na podstawie raportów rocznych firm oraz ogólnodostępnych informacji. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$B_i^1 = \min\left\{60 * \frac{GO_i}{GO_k} + 20 * \frac{E_i}{E_k} + 10 * \frac{GFCF_i}{GFCF_k} + 10 * \sum_{j \in N} 1_{1\%}\left(\frac{GO_{ij}}{GO_j}\right) ; 100\right\}$$

gdzie GO_i to wartość przychodów i-tej firmy z tytułu głównej działalności, GO_k to wartość przychodów w k-tej klasy PKD, która stanowi główną działalność i-tej firmy, E_i to zatrudnienie i-tej firmy, E_k to zatrudnienie w k-tej klasy PKD, która stanowi główną działalność i-tej firmy, $GFCF_i$ to wartość nakładów brutto na środki trwałe i-tej firmy, $GFCF_k$ to wartość nakładów brutto na środki trwałe w k-tej sekcji PKD, która stanowi główną działalność i-tej firmy, N to zbiór wszystkich pozostałych klas PKD, w których i-ta firma uzyskuje co najmniej 3 proc. swoich przychodów, $1_{1\%}$ to zbiór wszystkich liczb naturalnych większych lub równych 1 proc., GO_{ij} to wartość przychodów i-tej firmy w j-tej klasie PKD, a GO_j to wartość przychodów w j-tej klasie PKD.

Wskaźnik udziału w branży dla banków obliczany jest na podstawie danych o aktywach, kredytach, depozytach, zatrudnieniu i inwestycjach ze skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2016 r. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$B_i^1 = \min\left\{60 * share_i + 20 * \frac{E_i}{E_b} + 10 * \frac{GFCF_i}{GFCF_b} + 30 ; 100\right\}$$

gdzie $share_i$ to średnia z udziałów i-tego banku w łącznej wartości aktywów, depozytów i kredytów polskiego sektora bankowego działających w Polsce, E_i to zatrudnienie i-tym banku, E_b to zatrudnienie w sektorze bankowym, $GFCF_i$ to wartość nakładów brutto na środki trwałe i-tego banku, a $GFCF_b$ to wartość nakładów brutto na środki trwałe w sektorze bankowym.

* Jako istotne działy i klasy PKD działalności danej grupy kapitałowej uznajemy sekcję główną, czyli sekcję działalności, z której dana grupa kapitałowa czerpie największą część dochodu, a także wszystkie te działy i klasy, z których pochodzi co najmniej 3 proc. ogólnych przychodów firmy.

Wskaźnik rentowności na tle branży obliczany jest na podstawie danych o wskaźniku ROA (procentowej relacji zysku do wartości aktywów) ze skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2016 r. oraz marży brutto ze skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2016 r. lub w przypadku, gdy takie dane nie były udostępnione, to jako relacja wartości dodanej (pkt. 1 indeksu w kategorii gospodarka) pomniejszonej o wysokość funduszu płac (pkt. 4 indeksu w kategorii gospodarka) do przychodów firmy. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$B_i^2 = \text{Min}\{\text{Max}\{10 * (ROA_i - ROA_k) ; 0\} ; 50\} + \text{Min}\{\text{Max}\{5 * (GM_i - GM_k) ; 0\} ; 50\}$$

gdzie ROA_i to wskaźnik ROA i-tej firmy, ROA_k to wskaźnik ROA w k-tej klasy PKD, która stanowi główną działalność i-tej firmy, GM_i to marża brutto i-tej firmy, GM_k to marża brutto w k-tej klasie PKD, która stanowi główną działalność i-tej firmy.

Cały indeks w kategorii branża obliczany jest jako średnia ważona powyższych komponentów zgodnie ze wzorem:

$$B_i = 0,75 * B_i^1 + 0,25 * B_i^2$$

Indeks: zagranica

Wskaźnik ten jest obliczony na podstawie dwóch subindeksów, z których pierwszy obrazuje zakres działalności zagranicznej firmy, a drugi znaczenie eksportu dla wielkości przedsiębiorstwa:

Działalność zagraniczna obliczana jest na podstawie danych o liczbie podmiotów z grupy kapitałowej zarejestrowanych poza granicami Polski oraz udziału przychodów z wygenerowanych przez podmioty zagraniczne w całości przychodów z otrzymanej od przedsiębiorstw ankiety, a jeżeli ta nie była udostępniona to na podstawie szacunków własnych w oparciu o raporty roczne za 2016 r. oraz publicznie dostępne informacje. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$Z_i^1 = 100 * \frac{\log(A_i + 1)}{\log(A_{\text{Max}})}$$

gdzie A_{Max} to najwyższa wartość A dla firm z pierwszej pięćdziesiątki rankingu narodowych czempionów przy czym A_i jest liczone następująco:

$$A_i = 100 * FE_i * FR_i$$

gdzie FE_i to odsetek podmiotów grupy kapitałowej zarejestrowanych za granicą, a FR_i to udział przychodów z podmiotów zagranicznych w całkowitych przychodach grupy kapitałowej.

Wskaźnik **eksportu** obliczany jest na podstawie danych o liczbie krajów, do których eksportowane są towary i usługi danej firmy uzyskanej z ankiety od przedsiębiorstw lub w przypadku braku odpowiedzi na ankietę z publicznie dostępnych danych na temat działalności firmy w tym z raportów rocznych. Uwzględnione są również dane o udziale przychodów ze sprzedaży na eksport w całości przychodów uzyskane ze sprawozdań finansowych za 2016 r. lub w przypadku braku danych z rankingu Polscy Ambasadorzy tygodnika „Wprost”. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$Z_i^2 = \text{Min}\left\{100 * \frac{x_i + \bar{x}}{2\bar{x}} * ER_i ; 100\right\}$$

gdzie x_i to liczba krajów, do których i-ta firma sprzedaje swoje towary i usługi, $\bar{x}$ to mediana liczby krajów, do których firmy z pierwszej

pięćdziesiątki rankingu narodowych czempionów sprzedają swoje towary i usługi, a ER_i to udział sprzedaży na eksport w przychodach i-tej firmy.

Cały indeks w kategorii zagranica obliczany jest jako średnia powyższych dwóch subindeksów.

Indeks: innowacyjność

Wskaźnik obliczany jest na podstawie trzech subindeksów, z których każdy obrazuje inny wymiar innowacyjności danej grupy kapitałowej:

Własność intelektualna obliczana jest na podstawie danych o liczbie patentów i znaków handlowych aktualnie obowiązujących, widniejących w bazie Espacenet polskiego urzędu patentowego oraz należących do danej grupy kapitałowej. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$I_i^1 = 0,75 * \text{Min}\left\{100 * \frac{\log(P_i + 1)}{\log(P_{10})} ; 100\right\} + 0,25 * \text{Min}\left\{100 * \frac{\log(ZT_i + 1)}{\log(ZT_{10})} ; 100\right\}$$

gdzie P_i to liczba patentów zarejestrowanych przez i-tą firmę, P_{10} to dolna wartość graniczna dziesiątego decyla rozkładu liczby patentów zarejestrowanych przez firmy z pierwszej pięćdziesiątki rankingu narodowych czempionów, ZT_i to liczba znaków towarowych zarejestrowanych przez i-tą firmę, ZT_{10} to dolna wartość graniczna dziesiątego decyla rozkładu liczby znaków towarowych zarejestrowanych przez firmy z pierwszej pięćdziesiątki rankingu narodowych czempionów.

Działalność B+R obliczana jest na podstawie danych o liczbie pracowników badawczo-rozwojowych oraz wydatkach firmy na badania i rozwój (B+R) sprawozdanych przez firmy w ankiecie. Brakujące dane były gromadzone na podstawie ogólnodostępnych źródeł, w tym raportów rocznych za 2016 r. W przypadku wielu grup kapitałowych dane nie były dostępne, co wiązało się z przyjęciem do dalszych obliczeń, że subindeks działalności B+R dla danej firmy jest równy 0. Dla grup kapitałowych, dla których były dostępne dane, subindeks obliczany jest zgodnie ze wzorem:

$$I_i^2 = 0,5 * \text{Min}\left\{100 * \frac{\log(E_i^{BR} + 1)}{\log(E_{\text{Max}}^{BR})} ; 100\right\} + 0,5 * \text{Min}\left\{100 * \frac{\log(BR_i + 1)}{\log(BR_{\text{Max}})} ; 100\right\}$$

gdzie E_i^{BR} to liczba pracowników B+R zatrudnionych przez i-tą firmę, E_{Max}^{BR} to dolna wartość graniczna dziesiątego decyla rozkładu liczby pracowników B+R zatrudnionych przez firmy z pierwszej pięćdziesiątki rankingu narodowych czempionów, BR_i to liczona w tys. zł wysokość wydatków na B+R przez i-tą firmę, BR_{Max} to dolna wartość graniczna dziesiątego decyla rozkładu wysokości wydatków B+R liczonych w tys. zł przez firmy z pierwszej pięćdziesiątki rankingu narodowych czempionów.

Wydajność pracy obliczana jest na podstawie danych o wartości dodanej i zatrudnieniu w grupie kapitałowej uzyskanych na potrzeby indeksu w kategorii gospodarka. Następnie wartość subindeksu obliczana jest zgodnie ze wzorem:

$$I_i^3 = \text{Min}\left\{100 * \frac{va_i}{va_4} ; 100\right\}$$

gdzie va_i to wartość dodana na jednego zatrudnionego w i-tej firmie, va_4 to dolna wartość graniczna czwartego kwartyla rozkładu wartości dodanej na zatrudnionego w firmach z pierwszej pięćdziesiątki rankingu narodowych czempionów.

Cały indeks w kategorii innowacyjność obliczany jest jako średnia ważona powyższych komponentów zgodnie ze wzorem:

$$I_i = 0,4 * I_i^1 + 0,3 * I_i^2 + 0,3 * I_i^3$$

Bibliografia

Główne źródła

M. Bałtowski, „Polskie »czempiony«” - charakterystyka i analiza zbioru największych polskich przedsiębiorstw po 20 latach transformacji”, 2012

„Building Our Industrial Strategy”, zielona księga rządu brytyjskiego, 2017

https://beisgovuk.citizenspace.com/strategy/industrial-strategy/supporting_documents/buildingourindustrialstrategy-greenpaper.pdf [dostęp: luty 2018]

„The City Code on Takeovers and Mergers”, 2016

<http://www.thetakeoverpanel.org.uk/wp-content/uploads/2008/11/code.pdf> [dostęp: luty 2018]

The Enterprise Act, 2002 <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2002/40/contents> [dostęp: luty 2018]

T. Grosse, „O problemach innowacyjności w Europie”, 2014

O. Falck, S. Heblich, “Do We Need National Champions? If So, Do We Need a Champions-Related Industrial Policy? An Evolutionary Perspective”, 2007

„The impact of Government policies on UK manufacturing since 1945”, 2013

<https://www.josharcher.uk/static/files/2013/ep2-government-policy-since-1945.pdf> [dostęp: luty 2018]

„Industrial Policy for National Champions”, Edited by Oliver Falck, Christian Gollier and Ludger Woessmann, 2011

J. Keay, “The Honourable Company: A History of the English East India Company”, 1993

B. Michalski, „Unijna polityka konkurencji wobec konsekwencji kryzysu finansowego”, 2011

R. Molski, „Prawne i ekonomiczne aspekty polityki promowania narodowych czempionów”, 2015

OECD, „Competition Policy, Industrial Policy and National Champions”, 2009

R. Parker, “From National Champions to Small and Medium Sized Enterprises: Changing Policy Emphasis in France, Germany and Sweden”, *Journal of Public Policy* Vol. 19, 1999

H. Ryggvik, “A Short History of the Norwegian Oil Industry: From Protected National Champions to Internationally Competitive Multinationals”, *Business History Review* 89, 2015

S. C. Valverde, D. B. Humphrey, R. L. del Paso, “Do cross-country differences in bank efficiency support a policy of “national champions”?”, 2006

M. Zastempowski, „Innowacyjność i jej wpływ na konkurencyjność tajemniczych mistrzów polskiej gospodarki”, 2014

Źródła dodatkowe

S. Bojemski, „Czas na polskie czebole”, „Rzeczpospolita”, 2013

W. Gadomski, „KGHM do prywatyzacji lub kompromitacji. »To kura znosząca złote jajka«”, „Gazeta Wyborcza”, 2013

W. Gadomski, „Niski lot LOT-u. Tak kończą narodowe czempiony”, „Gazeta Wyborcza”, 2013

A. Grzeszak, „Podatek czempionowy”, „Polityka”, 2010

P. Janczarek, „Czas na inwestycje w energetyce”, 2006

„Premier w Zakładach Azotowych Puławy”, Ministerstwo Skarbu Państwa

<https://www.msp.gov.pl/pl/media/aktualnosci/26363,Premier-w-Zakladach-Azotowych-Pulawy.html> [dostęp: luty 2018]

Protokół z posiedzenia Komisji Skarbu Państwa z dn. 22.03.2006

Protokół z posiedzenia Komisji Skarbu Państwa z dn. 12.06.2007

Protokół z posiedzenia Komisji Skarbu Państwa z dn. 23.06.2010

Protokół z posiedzenia Komisji Skarbu Państwa z dn. 23.07.2013

Wypowiedź Pawła Tamborskiego na posiedzeniu Sejmu z dn. 21.11.2013

Wywiad z Aleksandrem Gradem

<http://www.podatki.abc.com.pl/czytaj/-/artykul/grad-dba-my-o-polska-gielde> [dostęp: luty 2018]

Podziękowania

Chcielibyśmy złożyć specjalne podziękowania dla firm, które odpowiedziały na naszą ankietę i udostępniły niepubliczne dane na temat swojej działalności gospodarczej na potrzeby rankingu. Są to:

AB S.A.
Comarch S.A.
Indykpol S.A.
KGHM S.A.
Nowa Itaka sp. z o.o.
PKN Orlen S.A.
Polpharma S.A.
Solaris Bus&Coach S.A.
Unimot S.A.
Wielton S.A.
Work Service S.A.

Rynek ESCO w Polsce

Polska w podnoszeniu efektywności energetycznej radzi sobie dobrze, ale energochłonność krajowej gospodarki jest nadal trzy razy większa niż na zachodzie Europy. Przedsiębiorstwa i samorządy wciąż mają ogromny potencjał zmniejszania zużycia energii. Jednym ze sposobów jego uruchomienia mogą być usługi typu ESCO.

Barier rozwoju ESCO w Polsce

- » Przerastająca infrastruktura przesyłowa i dystrybucyjna utrudnia przyłączenie nowych źródeł energii.
- » Brak wiedzy na temat ESCO i rozwiązań poprawiających efektywność energetyczną.
- » Niskie ceny energii, co nie motywuje do ograniczania jej zużycia.
- » Unijne dotacje zniechęcają samorządy do korzystania z usług firm ESCO.

W 2004 r. aby wyprodukować jedną jednostkę PKB (czyli 1 tys. euro), trzeba było zużyć 4,5 megawatogodziny (MWh) energii, a dziesięć lat później już tylko 3,4 MWh. Od 2000 r. energochłonność polskiej gospodarki malała dwa razy szybciej niż w innych krajach Unii Europejskiej. Było to efektem prowadzenia wydajniejszych technologii w przemyśle, oświetlenia ulicznego i ogrzewania budynków. W oświetleniu pierwotna polskiego PKB jest wyższa o 15 proc. od średniej europejskiej i ponad dwukrotnie wyższa niż w najmniej energochłonnych krajach kontynentalnej Europy, takich jak Irlandia czy Dania.

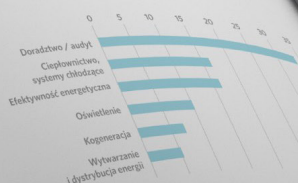
Polski rynek ESCO dopiero się kształtuje

Według danych z 2012 r. w kraju działa kilkadziesiąt firm wyspecjalizowanych w usługach ESCO, ale jedynie 10 rzeczywiście prowadzi działalność w tym zakresie. Z ich usług najczęściej korzystają samorządy i sektor publiczny. Ich roczne przychody, według szacunków Instytutu Ekonomii Środowiska, wynoszą od 40 do 100 mln zł.

ZAKRES USŁUG ŚWIADCZONYCH PRZEZ FIRMY FUNKCJONUJĄCE W OPARCIU O MODEL ESCO W POLSCE (LICZBA FIRM)

Źródło: Krajowy Plan Działań dotyczący efektywności energetycznej dla Polski 2014, Ministerstwo Gospodarki

To nie wszystko, dla przykładu w 2012 r. w Polsce nie było jeszcze wyspecjalizowanych przedsiębiorstw do wdrożenia systemów zarządzania energią (Energy Management System, EMS) czy Systemów Usług (Energy Services), które umożliwiają firmom ESCO realizację swoich usług. W tym celu w 2013 r. powstała firma Energetyka i Usługi (E&U), która jest pierwszą firmą w Polsce, która oferuje takie usługi.



Czysta oszczędność energii

W latach 2004-2014 energochłonność polskiego PKB obniżyła się o 29 proc.

Wiedza szyta na miarę

Polityka Insight oferuje usługi analityczne na zamówienie. Nasi eksperci zbadają interesujący Cię temat i odpowiedzą na Twoje pytania.

Dowiedz się więcej na politykainsight.pl/nowa/badania



PREZENTACJE TEMATYCZNE

Briefujemy zarządy firm i banków na temat sytuacji politycznej, perspektyw gospodarczych i otoczenia regulacyjnego.



ANALIZY I RAPORTY

Wykonujemy badania ilościowe i jakościowe, zawsze zorientowane na użyteczność dla zamawiającego. Przygotowujemy kilkunastonicowe analizy.



SPOTKANIA EKSPERCKIE

Wspólnie z partnerami organizujemy okrągłe stoły lub śniadania eksperckie na wybrany temat – ze starannie dobranymi uczestnikami.

Kontakt:

Maciej Michalik

m.michalik@politykainsight.pl

tel (+48) 22 436 73 12

**POLITYKA
INSIGHT**