

XXVII EDYCJA
RANKINGU
LISTA 500

ANALIZA • E2 – 3

Firmy z utęsknieniem
czekają na stabilizację

500 największych przedsiębiorstw zatrudnia w sumie 1,6 mln osób. Najwięcej jest firm z prywatnym, polskim kapitałem

MAKROEKONOMIA • E6

Globalne zawirowania
zwiększają niepewność

Cła nakładane przez prezydenta USA, wojna w Ukrainie – w takim otoczeniu rynkowym coraz trudniej prowadzi się biznes

NASZA LISTA • E9

Jakie są największe
firmy w Polsce

Podajemy m.in. pozycję na liście w tym i w poprzednim roku, przychody ze sprzedaży, wielkość zatrudnienia



ORGANIZATOR:



RZECZPOSPOLITA



rp.pl

PARTNER MERYTORYCZNY:

SGH

PARTNER STRATEGICZNY:

mBank

PARTNER:



Targi Kielce
exhibition & congress centre

KOMENTARZ

Marzenie stanie się potrzebą



Marcin Piasecki

redaktor zarządzający „Rzeczpospolitej”

Miejsce 7.: Fiat Auto Poland, 11.: Daewoo-FSO Motor, 13. – Centrum Daewoo. Czyli motoryzacja trzyma się mocno. Na miejscu 9. mamy najsilniejszego przedstawiciela handlu: Makro Cash and Carry. Nieźle wypada Ruch (miejsce 18.), który traci tylko trzy oczka do KGHM (15.). No i najważniejsze: podium. Numer 1 to Grupa Kapitałowa Polskiego Koncernu Naftowego, dalej Polskie Sieci Elektroenergetyczne i Telekomunikacja Polska.

Tak wyglądała, oczywiście we fragmentach, Lista 500 „Rzeczpospolitej” ćwierć wieku temu, w edycji z roku 2000. To kopalnia wiedzy o polskiej gospodarce i drodze, jaką przeszła ona przez ten czas. Po niektórych firmach nie ma już znaczącego śladu – takich jak Thomson-Polkolor (miejsce 45.). Są też pewne zaskoczenia – hutnictwo na przykład utrzymało się w okolicach miejsca 20. Wówczas reprezentowała je Huta Katowice, teraz – Arcelor-Mittal. To jasne, że te firmy sporo różni, jednak pogłoski o ekspresowym zwiłaniu się branży wydają się nieco przesadzone.

Najważniejsze są jednak trendy, które wynikają z porównania listy 2000 i 2025. Próżno dziś szukać w czołówce znaczącej części przemysłu motoryzacyjnego w postaci wspomnianego Fiata, obecnie części koncernu Stellantis czy Daewoo. Oczywiście, Polska nie miała większego wpływu chociażby na katastrofę Koreańczyków, ale przez tych 25 lat rachunek zysków i strat w produkcji nowych aut wyszedł na minus. I to mimo inwestycji na przykład Volkswagena. Nie można nie zapytać: czy ta historia mogła potoczyć się inaczej?

Za to w sposób fascynujący historia potoczyła się w branży handlowej. Firm, które dzisiaj brylują na Liście 500, albo ćwierć wieku temu po prostu nie

” Polska w ciągu ćwierćwiecza wykonała olbrzymi skok rozwojowy. Tylko że ciągle gonimy świat, a ten nie zamierza czekać

było, albo pozostawały w fazie biznesowego raczkowania. W gruncie rzeczy przez te lata powstały całe sektory handlu, takie jak dyskonty albo sklepy convenience. No i oczywiście e-commerce, który wtedy właściwie nie istniał, a dzisiaj w najróżniejszych zresztą formach jest solidnie reprezentowany na Liście 500.

Jednak z firmami technologicznymi wiąże się najbardziej dotkliwe poczucie niedosytu dotyczące Listy 500. Skąpo były reprezentowane 25 lat temu i tak pozostało do dziś, mimo niewątpliwych sukcesów pojedynczych podmiotów. Niestety, Lista 500 pozostaje świadectwem tego, że w stosunkowo niewielkim stopniu budujemy gospodarkę opartą na wiedzy. A przecież to jeden z niewielu czynników, który może tworzyć konkurencyjność polskiego biznesu, ponoszącego coraz wyższe koszty pracy, cierpiącego z powodu wysokich cen energii i zmagającego się z przeregulowaniem wszystkiego, co tylko się da regulować.

Warto też spojrzeć na Listę 500 od strony możliwości ekspansji międzynarodowej naszych firm. Znaleźć te, które mogą zaważyć na obcych rynkach, mają atuty w postaci produktów, technologii czy potencjału intelektualnego. Albo czegoś nie dostrzegam, albo takich spółek na Liście 500 jest mało, bardzo mało.

To prawda, że Polska w ciągu ćwierćwiecza wykonała olbrzymi skok rozwojowy. Tylko że ciągle gonimy świat, a ten nie zamierza czekać. Trzeba liczyć na to, że kolejne edycje Listy 500 będą bliższe realizacji marzeń – z mocnym sektorem technologicznym, liderami w produkcji czystej i taniej energii czy na przykład znaczącymi graczami branży obronnej. To jeszcze może marzenia, ale już za chwilę staną się podstawową potrzebą dotyczącą polskiego rozwoju.

/©©

ANALIZA

Firmy z utęsknieniem

500 największych przedsiębiorstw zatrudnia w sumie 1,6 mln osób. Najwięcej jest firm z prywatnym, polskim kapitałem.

KATARZYNA KUCHARCZYK

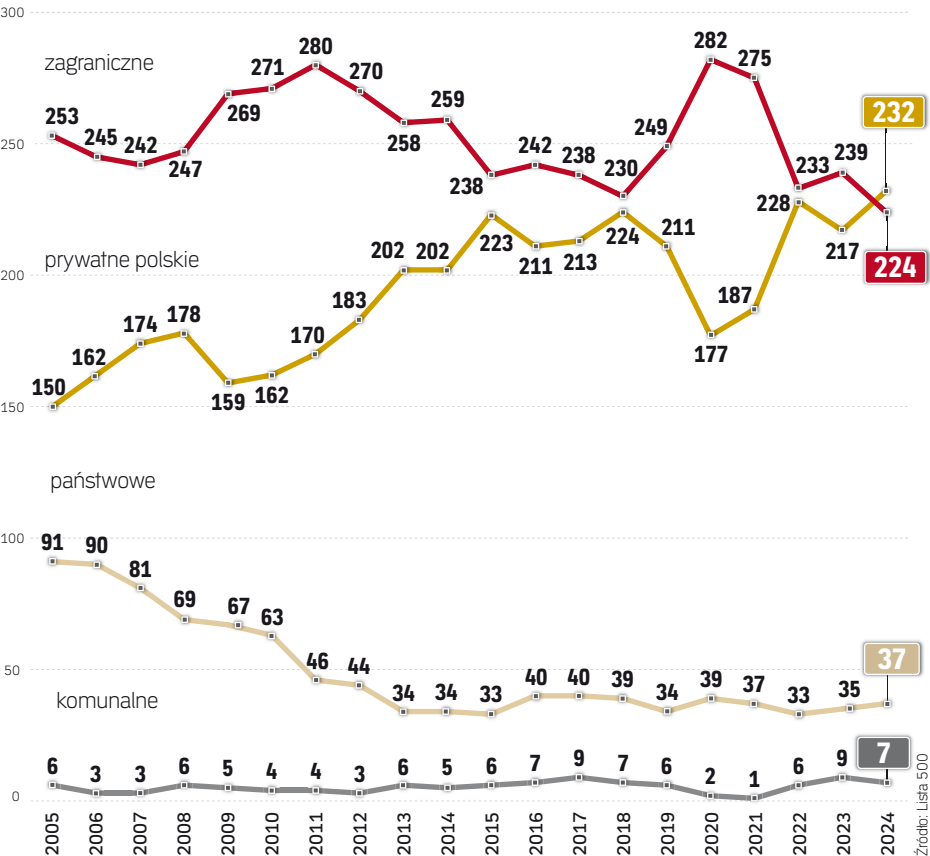
PKB Polski w 2024 r. wzrósł o prawie 3 proc., ale to wcale nie znaczy, że firmom łatwo prowadziło się biznes. Dobrze pokazuje to najnowsza, już XXVII edycja Listy 500. Uwzględnione w zestawieniu firmy wypracowały w zeszłym roku w sumie ponad 2,6 bln zł przychodów ze sprzedaży. To nieznaczny spadek wobec 2,7 bln zł z poprzedniej edycji. Jeszcze mocniej skurczył się wynik operacyjny i netto. Natomiast o jedną dziesiątą wzrosły koszty wynagrodzeń. I to przy zatrudnieniu, które rok do roku spadło do 1,6 mln z 1,8 mln osób. Według badania Grant Thorntona koszty pracy to najbardziej uciążliwa bariera w rozwoju dla przedsiębiorców. Jako „silną” bądź „bardzo silną” określa ją aż 81 proc. średnich i dużych firm. To o 16 pkt proc. więcej niż cztery lata temu. Drugą najbardziej bolesną barierą są ceny energii.

Wysokie koszty uderzają w marże firm. Wiele wskazuje, że w tym roku też tak będzie, bo zawirowania rynkowe przybierają na sile. Jeszcze niedawno ekonomiści zakładali na 2025 r. dynamikę PKB w okolicach 3,5 proc. Dziś prognozy są bliżej 3 proc.

Kapitałowe roszady

Lista 500 jest najstarszym tego typu zestawieniem w Polsce. Prezentuje szeroki obraz polskiego biznesu. Nie tylko

Struktura własności firm na Liście 500



Źródło: Lista 500

wyniki finansowe firm, ale również ich strukturę własnościową, poziom inwestycji, zadłużenie czy zatrudnienie. To pozwala zaobserwować ciekawe trendy.

Do tej pory największy odsetek na liście stanowiły firmy zagraniczne. Ale w ostatnich latach w siłę rosły podmioty z polskim, prywatnym kapitałem. Najnowsza edycja listy jest pierwszą, w której wyszły one na prowadzenie. Są to 232 podmioty, czyli 46,4 proc. wszystkich obecnych na liście. Jest ich o piętnaście więcej niż rok wcześniej. W ciągu dekady ich liczba wzrosła o 30, a na przestrzeni ostatnich 20 lat o ponad 80.

Natomiast grupa firm zagranicznych rok do roku skurczyła się o piętnaście podmiotów do obecnych 224. Teraz stanowią 44,8 proc. wszystkich obecnych na liście. Dziesięć lat temu było ich prawie 260. Podobnie jak w latach wcześniejszych, kie-

dy liczba ta oscylowała w okolicach 250–280. Zaczęła wyraźnie spadać dopiero w ostatnich kilku latach.

Kurczy się też grupa firm państwowych, ale tu spadek zaczął się wcześniej i był mocniejszy. W 2005 r. na liście mieliśmy ponad 90 firm państwowych. W 2011 r. ich liczba spadła poniżej 50. W ostatnich latach oscyluje w okolicach 30–40. W najnowszej edycji listy na firmy państwowe przypada 7,4 proc. wszystkich, a pozostałe 1,4 proc. stanowią przedsiębiorstwa komunalne.

Firm państwowych jest na naszej liście relatywnie mało, ale są to bardzo duże podmioty, co dobrze obrazują statystyki bazujące na wartości przychodów. W takim ujęciu na przedsiębiorstwa państwowe przypada ponad jedna piąta (20,6 proc.) całości. Największy udział w przychodach (około 41 proc.) mają firmy prywatne polskie. Tuż za nimi

(38 proc.) są podmioty zagraniczne, a mniej niż 12 proc. przypada na przedsiębiorstwa komunalne.

Choć w zeszłorocznych przychodach firmy z Listy 500 widać hamowanie, to warto odnotować, że długofalowa tendencja jest rosnąca. Wobec danych z 2022 r. dynamika wynosi ponad 8 proc. Wobec 2021 r. 13 proc., a w stosunku do pandemicznego 2020 r. prawie 37 proc.

Handel nadal mocny

W zeszłym roku motorem PKB była konsumpcja. W tym roku ekonomiści liczą na mocne odbicie inwestycji, ale konsumpcja również powinna utrzymać się na solidnym poziomie. Sprzyjać powinny jej spadające stopy procentowe.

W takim otoczeniu rynkowym szansę na dalszy rozwój mają między innymi firmy handlowe. To właśnie one do-

NAJLICZNIEJSZE SEKTORY, LICZBA FIRM

Branża	Liczba firm
Handel hurtowy	59
Usługi finansowe/informatyczne	59
Budownictwo	56
Produkcja żywności	52
Handel detaliczny	47
Inna produkcja	43
Transport	28
Prod. aut, przyczep i statków (i części)	25
Prod. wyr. chemicznych/medycznych	24
Usługi	22
Prod. maszyn i urządzeń (w tym RTV i AGD)	18
Prod. paliw i energii	18
Usługi zdrowotne i rekreacja	15
Produkcja drewna/wyr. papierniczych/mebli	11
Górnictwo i hutnictwo	10
Poczta i telekomunikacja	9
Media	4

Źródło: Lista 500

UDZIAŁ W OGÓLNYCH PRZYCHODACH, W PROC.

Branża	Udział w przychodach
Prod. paliw i energii	19,3
Handel detaliczny	16,0
Usługi finansowe/informatyczne	13,2
Handel hurtowy	12,9
Inna produkcja	5,1
Produkcja żywności	4,8
Usługi	4,3
Budownictwo	4,2
Górnictwo i hutnictwo	3,5
Prod. aut, przyczep i statków (i części)	3,5
Transport	2,8
Poczta i telekomunikacja	2,4
Prod. wyr. chemicznych/medycznych	2,4
Prod. maszyn i urządzeń (w tym RTV i AGD)	1,8
Usługi zdrowotne i rekreacja	1,6
Produkcja drewna/wyr. papierniczych/mebli	1,3
Media	0,8

Źródło: Lista 500

czekają na stabilizację

minują na liście. W tegorocznej edycji jest ich w sumie 106. W tym 59 stanowią dystrybutorzy, a 47 detaliści. Warto odnotować, że ta pierwsza grupa rok wcześniej była znacznie liczniejsza. Skurczyła się między innymi dlatego, że wyniki hurtowników są bardzo wrażliwe na zawirowania rynkowe. Specyfiką tej branży jest operowanie na niskiej

chody. Na liście awansowała o trzy pozycje i zajęła wysokie szóste miejsce. Kolejne firmy handlowe znajdziemy już w drugiej dziesiątce. Są to Eurocasch (dystrybutor), Dino oraz Żabka. Eurocash wypracował w 2024 r. ponad 32 mld zł przychodów, o niespełna 1 proc. mniej niż rok wcześniej. Ale i tak awansował o dwie

niez o zatrudnienie. Prym pod tym względem wiedzie Jeronimo Martins, które daje pracę ponad 80 tys. osób. Natomiast pod względem udziału w przychodach liderem jest sektor paliwowo-energetyczny. Przypada na niego ponad 19 proc. wszystkich przychodów, choć jego reprezentanci stanowią tylko 3,6 proc. wszystkich obecnych na liście.

Na drugim biegunie są sektory mocno rozdrobnione. Choć firm jest tam dużo, to ich przychody są relatywnie niewielkie. Przykładem może być transport, usługi czy produkcja żywności. Na każdą z tych branż przypada zaledwie po kilka procent sumy przychodów.

Paliwa, energetyka, finanse oraz IT

We wspomnianej już branży paliwowej statystyki przychodowe mocno podbija Orlen. Choć w zeszłym roku jego obroty poszły mocno w dół, to i tak jest zdecydowanym liderem całej listy. Jego przychody w 2024 r. były trzykrotnie wyższe niż wicelidera zestawienia.

Orlen zapowiada dalszy rozwój oraz inwestycje. Stawia na bezpieczeństwo energetyczne oparte na gazie wspieranym przez odnawialne źródła. Z opublikowanej w tym roku strategii wynika, że skumulowane nakłady inwestycyjne, z uwzględnieniem inwestycji kapitałowych, w latach 2025–2035 mogą wynieść od 350 do 380 mld zł.

– To największy program rozwojowy w historii polskiej energii. W naszej branży jest wiele do nadrobienia. To dekada ostatniej szansy dla obszaru energii, dlatego przyspieszamy – podkreśla Ireneusz Fąfara, prezes Orlenu, podczas prezentacji strategii.

Branża paliwowo-energetyczna zajmuje też pierwsze miejsce wśród wszystkich analizowanych sektorów pod względem przychodów z eksportu oraz zrealizowanych inwestycji.

W pierwszej dziesiątce tegorocznej listy oprócz wspomnianych już Orlenu, Jeroni-

mo Martins i Lidla znalazły się również: Totalizator Sportowy (miejsce 3.), PGE (4.), PZU (5.), PKO BP (7.), KGHM (8.), Enea (9.) i grupa Tauron (10.).

W ostatnich miesiącach kilka dużych państwowych koncernów opublikowało swoje strategie. Oprócz Orlenu były to m.in. PZU i PKO BP. Obie finansowe grupy mogą się pochwalić imponującym rozwojem biznesu. Deklarują, że nie spoczną na laurach. W perspektywie najbliższych trzech lat głównym celem strategicznym PKO BP jest umocnienie pozycji jako grupy finansowej numer jeden w Polsce. Z kolei cele finansowe zapisane w strategii to wskaźnik ROE powyżej 18 proc. do 2027 r. przy założeniu stopy referencyjnej NBP w 2027 r. na poziomie 3,5 proc. oraz wskaźnik efektywności kosztowej poniżej 35 proc. Bank chce także zachowywać zdolność do regularnych wypłat dywidendy i skupu akcji. Obecnie PKO BP jest największą krajową spółką notowaną na giełdzie. Wy-cena banku wynosi 100 mld zł.

Dominującą grupę największych polskich firm stanowią reprezentanci tradycyjnych branż. Ale na liście znajdziemy też firmy tzw. nowej ekonomii, na przykład producentów oprogramowania. Rynkowym liderem w Polsce jest Asseco, które systematycznie rozwija swój biznes. W 2024 r. wypracowało ponad 17 mld zł przychodów i solidną marżę. Zysk operacyjny był o 10 proc. wyższy niż w 2023 r. i wyniósł 1,8 mld zł. – W 2025 r. naszym priorytetem pozostaje utrzymanie wiodącej pozycji lidera cyfryzacji w sektorach bankowości, energetyki, telekomunikacji, ochrony zdrowia oraz administracji publicznej. Mamy plany związane z dalszym wykorzystywaniem sztucznej inteligencji oraz ambicje, by budować odporność cybernetyczną państwa – zapowiedział prezes Asseco Poland Adam Góral.

Reprezentantem sektora IT na liście jest też Comarch. W jego strukturze właścicielskiej w ostatnich miesiącach zaszły znaczące zmiany. Dotychczasowy dominujący akcjonariusz, rodzina Filipiaków,

zdecydował się na pozyskanie inwestora. Kontrolę nad krakowską firmą przejął fundusz CVC.

Wyzwań przybywa

Każda branża narzeka na dużą niepewność. Biznes nadal odczuwa skutki wojny na wschodzie. Od ataku Rosji na Ukrainę minęły już ponad trzy lata. Mimo nadziei na zawarcie pokoju nadal do niego nie doszło.

Bolączką firm jest też niepewność legislacyjna. Symbolicznie pokazuje to obszar ESG, w którym „zamrożono” na dwa lata dalsze rozszerzanie na kolejne podmioty obowiązków wynikających z dyrektywy CSRD. Idea jest dobra i powinna przedsiębiorcom dać chwilę oddechu, ale zrodziła wiele pytań i wątpliwości dotyczących raportowania niefinansowego.

Globalne rynki w tym roku mierzą się też z dodatkowym wyzwaniem, wynikającym z rozpoczęcia wojen celnych przez administrację prezydenta USA Donalda Trumpa. Jego decyzje powodują chaos komunikacyjny, a to kolejny element zwiększający niepewność. – Było to widać idealnie na rynku kapitałowym. W dłuższym rozrachunku jednak w pierwszej kolejności ucierpią obywatele i to po obu stronach Atlantyku. Podwyższone cła po prostu zwiększą cenę końcową towaru – mówi Mariusz Zielonka, główny ekonomista Konfederacji Lewiatan. Dodaje, że jest jednak pewna nadzieja. W danych o indeksie PMI dla polskiego przemysłu widać (trzeci miesiąc z rzędu wynik powyżej 50 pkt oznaczających rozwój), że przedsiębiorcy w Polsce, ale i w Europie postanowili działać wyprzedzająco. – Było wiadomo przecież, że prezydent Stanów Zjednoczonych będzie realizował dokładnie w taki sposób swoją politykę. Zaskoczeniem jest oczywiście skala absurdu. Niemniej jednak przemysł europejski, w tym polski, robił zapasy. Zapasy, które powinny opóźnić negatywne skutki dla konsumentów i gospodarki. Owe zapasy przekuwaliśmy

w produkty i to w bardzo szybkim tempie – podkreśla ekspert. Wskazuje, że w marcu na wyprzedzające zapotrzebowanie Europy Zachodniej, ale i dla samego USA polski przemysł urosł o 2,5 proc. w skali roku. – Zapewne ten wyprzedzający pęd polskiego przemysłu będzie miał jeszcze jeden pozytywny aspekt. Nasze PKB urośnie silniej w pierwszym kwartale, a to ponownie za sprawą rosnących skokowo zapasów – podsumowuje przedstawiciel Lewiatana.

Z powodu zmiany stawek celnych firmy będą musiały uwzględnić szereg dodatkowych czynników. – W sytuacji ryzyka pogorszenia wyników w przyszłości może to oznaczać konieczność dokonania dodatkowych odpisów utraty wartości. W pierwszej kolejności może to dotyczyć spółek produkcyjnych z branż najbardziej dotkniętych clami, takich jak stal, aluminium, tekstylia, drewno, przemysł meblarski, żywność, artykuły gospodarstw domowego – wymienia Anna Zaremba, partnerka EY Polska. Dodaje, że łatwiej jest firmom ocenić bezpośredni wpływ cła na ich kondycję finansową. Natomiast trudniej dokonać rzetelnej oceny wpływu pośredniego, na przykład wobec komponentów sprzedawanych do kraju unijnego, które potem są podstawą produktów sprzedawanych do Stanów Zjednoczonych.

Mimo wyhamowania globalizacji nadal widać dużą zależność gospodarek. Problemy jednego kraju szkodzą drugiemu. Z danych Allianz Trade wynika, że w 2024 r. liczba niewypłacalności na świecie wzrosła o jedną dziesiątą. Problemy nie dotyczyły tylko małych podmiotów. Zbankrutowały aż 474 duże przedsiębiorstwa. Na 2024 r. analitycy zakładają 6-proc. wzrost liczby niewypłacalności na świecie. Przyszłoroczna edycja Listy 500 „Rzeczpospolitej” pokaże, jak w tym trudnym otoczeniu rynkowym poradziły sobie polskie firmy. /©©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

katarzyna.kucharczyk@rp.pl

PRZYCHODY EKSPORTOWE, W MLD ZŁ

Branża	
Prod. paliw i energii	103,9
Prod. aut, przyczep i statków (i części)	65,6
Inna produkcja	53,6
Handel hurtowy	38,8
Górnictwo i hutnictwo	34,4
Prod. maszyn i urządzeń (w tym RTV i AGD)	30,1
Usługi finansowe/informatyczne	27,8
Produkcja żywności	21,0
Budownictwo	18,1
Prod. wyr. chemicznych/medycznych	17,6
Handel detaliczny	12,8
Usługi	11,8
Produkcja drewna/wyr. papierniczych/mebli	10,1
Transport	7,0
Poczta i telekomunikacja	6,3
Usługi zdrowotne i rekreacja	4,0
Media	0,3

Źródło: Lista 500

ZATRUDNIENIE W SEKTORACH, W TYS.

Branża	
Handel detaliczny	307,2
Usługi finansowe/informatyczne	235,5
Prod. paliw i energii	146,1
Inna produkcja	115,3
Transport	111,8
Poczta i telekomunikacja	86,3
Budownictwo	81,1
Handel hurtowy	80,4
Górnictwo i hutnictwo	74,8
Produkcja żywności	68,8
Usługi	63,3
Usługi zdrowotne i rekreacja	52,4
Prod. wyr. chemicznych/medycznych	49,1
Produkcja drewna/wyr. papierniczych/mebli	44,6
Prod. aut, przyczep i statków (i części)	44,5
Prod. maszyn i urządzeń (w tym RTV i AGD)	34,2
Media	15,8

Źródło: Lista 500

INWESTYCJE, W MLD ZŁ

Branża	
Prod. paliw i energii	55,4
Usługi finansowe/informatyczne	15,8
Górnictwo i hutnictwo	11,2
Handel detaliczny	9,5
Transport	6,5
Inna produkcja	5,3
Poczta i telekomunikacja	4,5
Budownictwo	4,2
Prod. wyr. chemicznych/medycznych	3,3
Produkcja żywności	3,1
Usługi	2,7
Media	2,3
Prod. aut, przyczep i statków (i części)	1,7
Handel hurtowy	1,7
Prod. maszyn i urządzeń (w tym RTV i AGD)	1,6
Produkcja drewna/wyr. papierniczych/mebli	1,3
Usługi zdrowotne i rekreacja	0,4

Źródło: Lista 500

ORZEŁ **ĆWIERĆWIECZA**

Europejskie ambicje



Start Allegro w jednym z poznańskich magazynów 25 lat temu wyznaczył punkt zwrotny dla polskiego rynku handlu elektronicznego.

To właśnie wtedy narodziła się platforma, która nie tylko zmieniła sposób, w jaki Polacy robią zakupy, ale także zapoczątkowała dynamiczny rozwój krajowego e-commerce. Od ćwierć wieku Allegro nieprzerwanie napędza ten sektor, budując zaufanie do zakupów online i wspierając przedsiębiorców w cyfrowej transformacji.

Dzięki konsekwentnym inwestycjom w nowoczesne technologie i innowacyjne rozwiązania sprzedażowe Allegro stało się największym marketplace'em założonym w Europie. Platforma łączy miliony kupujących i sprze-

dających z różnych krajów, oferując efektywne, bezpieczne i wygodne środowisko zakupowe. Szeroka gama produktów dostępnych na Allegro oraz intuicyjne narzędzia dla sprzedawców czynią serwis nie tylko popularnym miejscem codziennych zakupów, ale także skutecznym partnerem biznesowym dla tysięcy firm – zarówno tych lokalnych, jak i międzynarodowych.

Allegro od dawna pełni rolę marketplace'u pierwszego wyboru dla konsumentów w Polsce. Stało się integralną częścią życia milionów użytkowników i ważnym elementem krajowej gospodarki. Wspierając przedsiębiorczość i ułatwiając dostęp do rynku, firma pomaga generować około 1 proc. polskiego produktu krajowego brutto oraz wspiera całkowitą siłę roboczą kraju. To pokazuje, jak duży wpływ Allegro ma nie tylko na rynek e-commerce, ale także na szerszy ekosystem gospodarczy.

W 2020 roku Allegro zadebiutowało na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych, przeprowadzając największe IPO w historii GPW. Był to kolejny ważny krok w rozwoju firmy i potwierdzenie jej silnej pozycji na rynku. Ambicje Allegro wykraczają jednak daleko poza granice Polski. Firma systematycznie rozwija swoją obecność w Europie Środkowo-Wschodniej, wprowadzając sprawdzony model marketplace na kolejne rynki.

Grupa skutecznie rozszerzyła działalność na Czechy, Słowację i Węgry, docierając dziś do ponad 21 milionów aktywnych kupujących w sześciu krajach regionu. Celem Allegro jest nie tylko bycie ulubionym miejscem zakupów online w Polsce, ale również zdobycie tego statusu w całej Europie. Firma angażuje się w budowanie pozytywnego wpływu zarówno na e-commerce, jak i na gospodarkę państw, w których prowadzi działalność. /©© –aor

ORZEŁ W KATEGORII: **HANDEL I USŁUGI NIEFINANSOWE**

Egzotyczny biznes



Rainbow Tours to jeden z największych touroperatorów działających na polskim rynku turystycznym, obecny w branży nieprzerwanie od 1990 roku.

Przez ponad 30 lat działalności firma zyskała zaufanie milionów klientów, oferując im niezwykle szeroką ofertę wyjazdów turystycznych do niemal każdego zakątka globu – w jej portfolio znajdują się podróże do blisko 100 krajów i wyloty do ponad 150 różnych destynacji na całym świecie.

Rainbow jest liderem wyjazdów egzotycznych oraz imprez objazdowych. Wyróżnikiem firmy jest również własna sieć hoteli White Olive Hotels, zlokalizowanych w Grecji. Misją Rainbow jest organizowanie podróży, które

nie tylko pozwalają na relaks, ale również inspirują i poszerzają horyzonty.

Spółka jest członkiem Polskiej Izby Turystyki. Od 2007 roku jest notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, co potwierdza jej transparentność i wysoki poziom profesjonalizmu.

Rainbow dysponuje jedną z najwyższych w kraju gwarancji ubezpieczeniowych, wystawioną przez TU Europa, zapewniając klientom pełne bezpieczeństwo finansowe. Od 35 lat Rainbow konsekwentnie dba o komfort, bezpieczeństwo i satysfakcję klientów, zyskując ich lojalność i zaufanie, co przekłada się na powtarzalność rezerwacji – świadectwo wysokiej jakości świadczonych usług. Efekt?

Rok 2024 był rekordowy w historii firmy – Rainbow wysłał za granicę ponad 805 tys. klientów, co oznacza wzrost o 26 proc. w porównaniu z rokiem poprzednim. Przychody spółki wyniosły 4 miliardy

złotych, rosnąc o 23,7 proc. rok do roku. Odzwierciedleniem tego jest 283 milionów złotych zysku netto za rok 2024, co jest wynikiem wyższym od osiągniętego rok wcześniej zysku w wysokości 173 milionów złotych. Są to najwyższe wyniki spółki w jej historii.

Sukcesy Rainbow nie byłyby możliwe bez zaangażowania zespołu składającego się z ponad 1100 doświadczonych i pasjonujących się turystyką profesjonalistów, z których część związana jest z firmą niemal od początku jej istnienia. To dzięki ich wiedzy, kreatywności i oddaniu spółka nieustannie rozwija swoją ofertę i dostosowuje ją do zmieniających się potrzeb rynku.

Te osiągnięcia pozwoliły firmie umocnić swoją pozycję w czołowie polskiego rynku turystycznego, a rekordowe wyniki stanowią solidny fundament do dalszego rozwoju i kolejnych inwestycji. /©© –aor

ORZEŁ W KATEGORII: **PRZEMYSŁ**

Systematyczny rozwój



Firma OKNOPLAST rozpoczęła swoją działalność w 1994 roku w podkrakowskim Ochmanowie.

Od początku ukierunkowana była na produkcję nowoczesnej stolarki otworowej, łączącej wysoką jakość z atrakcyjnym wzornictwem. Dziś, po ponad trzech dekadach obecności na rynku, OKNOPLAST to jedna z najlepiej rozpoznawalnych marek branży budowlanej w Europie, oferująca swoje rozwiązania klientom na 21 rynkach – od Portugalii po Stany Zjednoczone.

Kluczowym filarem rozwoju OKNOPLAST jest innowacyjność. Firma od lat inwestuje około 5 proc. swoich przychodów w badania i rozwój. Wewnętrzne laboratoria oraz dział R&D opracowują nowe

produkty, testując technologie i aktualizując ofertę zgodnie z oczekiwaniami rynku. Ścisła współpraca z uczelniami technicznymi oraz wdrażanie najnowszych rozwiązań naukowych pozwalają firmie utrzymywać przewagę technologiczną nad konkurencją.

Międzynarodowy zasięg firmy to nie tylko efekt intensywnej ekspansji, ale także przemyślanej strategii rozwoju. OKNOPLAST rozumie lokalne potrzeby i różnice kulturowe, co pozwala jej oferować rozwiązania dopasowane do specyfiki danego kraju. Firma regularnie wprowadza nowe produkty, odpowiadając na globalne trendy w architekturze, energooszczędności i designie.

OKNOPLAST to nie tylko producent, ale także lider i inspirator zmian w branży. Dzięki połączeniu technologii, estetyki i funkcjonalności zdobywa zaufanie kolejnych klientów. Co istotne – aż 70 proc. nowych użytkowników trafia do firmy z polecenia. To

dowód, że konsekwentne inwestowanie w jakość i relacje przynosi wymierne efekty.

Międzynarodowy sukces OKNOPLAST zaowocował powstaniem OKNOPLAST Group.

Grupa składa się obecnie z sześciu marek, zróżnicowanych pod względem oferty, wzornictwa i segmentów cenowych. Taka struktura umożliwia precyzyjne dopasowanie produktów do potrzeb różnych grup klientów – od wymagających inwestorów indywidualnych, przez klientów premium, po rynek deweloperski i instytucjonalny. Portfolio obejmuje zarówno stolarkę PVC, aluminium, jak i drewnianą, a także rolety zewnętrzne, drzwi czy bramy garażowe.

Produkty marek wytwarzane są w sześciu fabrykach – trzech w Polsce, dwóch w Hiszpanii oraz w Austrii. Grupa rocznie produkuje około 2,3 miliona jednostek okiennych. Wszystkie procesy objęte są wieloetapową kontrolą jakości, która wykracza poza branżowe standardy. /©© –aor

ORZEŁ W KATEGORII: **USŁUGI FINANSOWE**

Kultura windykacji



Grupa Kruk to jedna z największych w Europie firm zarządzających wierzytelnościami, założona w 1998 roku we Wrocławiu.

Założyciel Piotr Krupa pozostaje jednym z głównych akcjonariuszy oraz pełni rolę prezesa zarządu. Grupa zarządza wierzytelnościami w Polsce, Rumunii, we Włoszech i w Hiszpanii. Posiada również aktywa we Francji. Główną linią biznesową Kruka jest windykacja wierzytelności nabytych na własny rachunek, przede wszystkim detalicznych niezabezpieczonych. Grupa oferuje również usługi zarządzania wierzytelnościami na zlecenie w Polsce, Hiszpanii i we Włoszech oraz udziela pożyczek konsumentom w Polsce i Rumunii.

Grupa zatrudnia ponad 3,5 tysiąca pracowników (FTE) z 30 krajów. Silną reprezentację w organizacji mają kobiety, bo stanowią 60 proc. zatrudnionych osób. 59 proc. wysokich stanowisk menedżerskich również zajmują kobiety.

Akcje Kruk SA są notowane na GPW i wchodzi w skład indeksu WIG20. Wśród akcjonariuszy Kruka, obok członków zarządu mających blisko 10 proc. akcji, dominują polskie OFE i fundusze inwestycyjne – posiadają ponad 50 proc. akcjonariatu. Spółka regularnie dzieli się z inwestorami dywidendą, a stopa zwrotu z akcji od debiutu na GPW w 2011 roku do końca 2024 roku wyniosła ponad 900 proc. W ciągu dziesięciu lat Kruk wypłacił w postaci dywidendy lub skupu akcji 1,5 mld zł zysku.

W 2024 roku przychody Kruka wyniosły 2,9 mld zł, a EBITDA gotówkowa 2,4 mld zł. Za 2024 rok zysk netto Grupy przekroczył 1 mld zł,

a ROE wyniosło 24 proc. Kruk rozwija się międzynarodowo – w 2024 roku 62 proc. inwestycji w portfele wierzytelności oraz 59 proc. spłat z portfeli zostało zrealizowanych poza Polską.

W latach 2019–2024 Grupa zainwestowała w portfele wierzytelności łącznie ponad 11 mld zł, a spłaty z zakupionych portfeli przez te sześć lat przekroczyły 15 mld zł.

Głównym celem Kruka na lata 2025–2029 jest rozwój biznesu poprzez wzrost skali działalności, zwiększenie efektywności procesów i transformację cyfrową. W okresie strategii na lata 2025–2029 planuje zainwestować w portfele wierzytelności około 15 mld zł oraz podwoić wartość bilansową posiadanych portfeli wierzytelności do 20 mld zł.

Grupa jest w trakcie intensywnej transformacji cyfrowej. Pod względem kapitalizacji Kruk S.A. jest największą firmą windykacyjną na świecie. /©© –aor

WYRÓŻNIENIA

Kapituła Orłów „Rzeczpospolitej” doceniła także cztery inne firmy

Jak co roku publikacji Listy 500 towarzyszą nie tylko Orły „Rzeczpospolitej”, ale też wyróżnienia. W tym roku kapituła przyznała je w czterech kategoriach.

ANNA OGONOWSKA-REJER

Wyróżnienie w kategorii eksport: Selena FM

Grupa Selena to polska firma, która z sukcesem zdobywa światowe rynki jako globalny producent i dystrybutor chemii budowlanej oraz jeden z czterech największych na świecie producentów pian montażowych. Od ponad 30 lat dostarcza innowacyjne produkty, które przyspieszają i ułatwiają prace na placach budowy w ponad 100 krajach. Bogate międzynarodowe doświadczenie pozwala Grupie dynamicznie

się rozwijać. Firma tworzy 30 spółek w 19 krajach oraz posiada własne Centrum Badań i Rozwoju, koordynujące lokalne laboratoria. Zakłady produkcyjne działają w Polsce, Hiszpanii, Portugalii, we Włoszech, w Rumunii, Turcji, Kazachstanie, Chinach i Korei Południowej. Od 2008 roku spółka jest notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. W 2024 roku przychody Grupy Selena osiągnęły niemal 1,8 mld zł, z czego aż 78 proc. stanowił eksport, co podkreśla jej silną pozycję na rynku międzynarodowym.

Wyróżnienie w kategorii inwestycje: CD Projekt

CD Projekt to nie tylko lider branży elektronicznej rozrywki, ale przede wszystkim przykład firmy, która konsekwent-

nie inwestuje w kapitał ludzki, rozwój oraz innowacje. Od 1994 roku firma tworzy najwyższej jakości, światowej klasy gry wideo, które zdobywają serca milionów graczy na całym świecie. Kluczem do sukcesu Grupy jest przede wszystkim zespół ponad 700 specjalistów, których pasja, zaangażowanie i kreatywność napędzają rozwój innowacyjnych produktów.

CD Projekt stawia na ciągłe doskonalenie kompetencji swoich pracowników oraz promuje otwartą, szczerą komunikację, co przekłada się na jakość i unikalność tworzonych gier. Inwestycje w nowoczesne technologie i rozwój cyfrowej dystrybucji poprzez platformę GOG.com potwierdzają strategiczne podejście firmy do innowacji, które pozwala dostarczać

graczom bezpieczne, wygodne i nowatorskie rozwiązania.

Wyróżnienie w kategorii zatrudnienie: Adamed Pharma

Adamed Pharma to wzór firmy, która z pełnym zaangażowaniem dba o swoich pracowników, zatrudniając wybitnych specjalistów i systematycznie zwiększając zatrudnienie. Kluczem do sukcesu jest dialog ze współpracownikami – regularne badania zaangażowania oraz analiza ich wyników pozwalają firmie reagować na potrzeby zespołu. Adamed wdraża konkretne inicjatywy, takie jak dbałość o pracownika, dobra komunikacja, kultura szacunku oraz autonomia, które podnoszą satysfakcję i motywację.

Firma oferuje atrakcyjne warunki pracy, w tym hybrydowy model, konkurencyjne wy-

nagrodzenia i międzynarodowe ścieżki kariery, co sprawia, że jest miejscem stabilnym i przyjaznym, a jednocześnie nowoczesnym i innowacyjnym. Zaangażowanie pracowników oraz bliski kontakt z właścicielami tworzą wyjątkową kulturę organizacyjną, która przyciąga i zatrzymuje talenty. Przychody Grupy Adamed w 2024 roku wyniosły ponad 2,25 mld zł. W grupie pracowało ponad 2770 osób.

Wyróżnienie w kategorii debiut: Rockfin

Kategoria debiut to nagroda dla firmy, która ze względu na przychody przez 27 lat nigdy nie znalazła się na Liście 500 „Rzeczpospolitej”. Przychody ze sprzedaży firmy w 2024 roku przekroczyły 793 mln zł, co oznacza wzrost o ponad 180

mln zł w porównaniu z rokiem 2023. Spółka specjalizuje się w produkcji modułów pomocniczych do turbozespołów energetycznych, przeznaczonych dla elektrowni jądrowych, a także urządzeń ciśnieniowych, takich jak filtry, zbiorniki oraz systemy oczyszczania cieczy i gazów, wykorzystując autorskie technologie. W 2021 roku rozpoczęła rozwój własnych produktów opartych na technologiach wodorowych, w tym generatorów wodoru oraz systemów oczyszczania, sprężania i magazynowania, co podkreśla jej innowacyjne podejście do nowoczesnych rozwiązań energetycznych. /©©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

anna.ogonowska@rp.pl

Kapituła Orłów komentuje

PROF. WITOLD ORŁOWSKI

doradca ekonomiczny PwC w Polsce



MAT PRAS.

Komentując co roku wyniki Listy 500 (a robię to systematycznie – strach pomyśleć! – od ćwierćwiecza), wpadłem kiedyś na pomysł przypominania tytułów mojego komentarza z kolejnych lat. Dlaczego? Ano dlatego, że za tymi tytułami kryta się historia gospodarcza Polski, tyle że nie widziana przez pryzmat danych o PKB, inflacji czy bezrobociu, ale znajdująca swoje odbicie w sytuacji polskich przedsiębiorstw. Daje to obraz nieco inny od czysto statystycznego, przede wszystkim dlatego, że pokazuje nie tylko suche liczby, ale też nastroje panujące w kraju. Nastroje falujące, czasem historycznie złe, czasem przesadnie entuzjastyczne, ale zawsze pokazujące, że polskie firmy umieją sobie radzić z przeciwnościami i idą systematycznie do przodu. Nie będę cofał się w tym przypomnieniu aż w pobliże początków obecnego wieku (a wtedy właśnie pisałem swój pierwszy komentarz). Zwłaszcza że świat z początku wieku i świat z lat 20. XXI wieku to dwa zupełnie różne światy.

BOHDAN WYŹNIKIEWICZ

prezes Instytutu Prognoz i Analiz Gospodarczych



MAT PRAS.

Lista 500 największych polskich przedsiębiorstw Rzeczypospolitej dostarcza jedynych w swoim rodzaju informacji o procesach w gospodarce. Ciekawość budzi zawsze kolejność na Liście, jak również stale zwiększająca się wartość przychodów. Dla analityka ciekawsze są ślady procesów gospodarczych, które można dostrzec w kolejnych edycjach Listy. Ewolucja kolejności na Liście dowodzi przede wszystkim, że po 35 latach transformacji mamy w Polsce, w segmencie dużych przedsiębiorstw, dojrzałą gospodarkę rynkową pod wieloma względami. Świadczą o tym choćby wskaźniki efektywności, które dla Kapituły są podstawą do przyznawania Orłów „Rzeczypospolitej” i wyróżnień. Przejawem dojrzałości jest także awansowanie do czołówki Listy przedsiębiorstw spoza grupy gigantów surowcowych i paliwowo-energetycznych. Wyróżnione przez Kapitułę przedsiębiorstwa charakteryzują się wyśrubowanymi wynikami kilku najważniejszych wskaźników efektywności. Warto zauważyć, że w częścio-

Zamiast pokoju i współpracy, których wtedy powszechnie oczekiwano, mieliśmy wojny i konflikty. Zamiast spokojnego rozwoju, mieliśmy gigantyczne kryzysy, paraliżujące globalną gospodarkę. A jednak polskie firmy radziły sobie z problemami, inwestowały, rozwijały się, a z nimi rozwijała się Polska. Przez długi czas byliśmy jedynym obok Australii krajem OECD, który nie zaznał recesji. Od ćwierćwiecza szczyrimy się najwyższym obok Irlandii tempem rozwoju w Unii Europejskiej. W czasie globalnego kryzysu w roku 2009 jako jedyny kraj w Europie uniknęliśmy recesji. W czasie kryzysu pandemicznego odnotowaliśmy najmniejszy spadek PKB wśród wszystkich dużych gospodarek kontynentu. Nawet wojna, tocząca się tuż za naszą granicą, nie spowodowała w Polsce kryzysu – po roku spowolnienia wzrostu PKB w pobliże zera, w roku 2024 znów byliśmy jednym z najszybciej rozwijających się krajów Unii. Jakim cudem to wszystko się udało? Na pewno nie zdecydowało o tym otoczenie prawne i instytucjonalne, na które wszyscy raczej narzekamy. Ani wielkie zasoby kapitału. Ani jakaś niezwykła aktywność w dziedzinie inwestycji i innowacji. Musiała więc o tym zadecydować ogromna elastyczność naszych przedsiębiorstw i ich niezwykła (przynajmniej w skali Europy) zdolność do radzenia sobie z przeciwnościami. I to właśnie pokazują wyniki Listy 500. /©©

wych rankingach efektywności powtarzają się nazwy tych samych przedsiębiorstw na przestrzeni kilku lub nawet kilkunastu lat. Sytuacją taką można interpretować w taki sposób, że wyróżnione przedsiębiorstwa znalazły swoje miejsce w gospodarce oraz są w stanie je utrzymać i wzmacniać. Z prawdopodobieństwem równym pewności można stwierdzić, że za sukcesami czołowych firm stoi przyjmowanie skutecznych strategii rozwojowych i konsekwentne ich realizowanie. Jest to oczywiście zasługa profesjonalnego zarządzania. Coraz bardziej widoczne są przedsiębiorstwa wprowadzające innowacje i stosujące nowe technologie. Sprzyjającą okolicznością jest, między innymi, obecność wielu firm na GPW, gdzie spółki rywalizują wynikami o inwestorów. Fascynującym zajęciem byłoby opowiedzenie historii wielu przedsiębiorstw z Listy 500, historii, które są zupełnie inne dla każdego z nich. Kolejnym dowodem dojrzałości dużych polskich przedsiębiorstw jest coraz częściej obserwowana ekspansja zagraniczna, która jest efektem sukcesów odnoszonych w gospodarce krajowej. Dla nich polski rynek stał się najwyraźniej za ciasny. Nie udało się jeszcze stworzyć krajowych przedsiębiorstw o globalnym zasięgu, jednak ukształtowała się grupa kilkunastu liderów, którzy w nieodległej przyszłości mogą zbliżyć się do globalnego rynku. /©©

W obliczu zmieniających się regulacji unijnych oraz rosnącej świadomości konsumentów, wdrażanie zasad ESG staje się już nie tylko opcją, ale koniecznością biznesową. Sztuczna inteligencja rewolucjonizuje sposób funkcjonowania przedsiębiorstw we wszystkich sektorach gospodarki. Polskie firmy muszą efektywnie wdrażać rozwiązania oparte na AI, które mogą przynieść znaczące korzyści w zakresie automatyzacji procesów, optymalizacji kosztów, personalizacji oferty czy wspierania decyzji biznesowych. W miarę postępującej cyfryzacji i rosnącej zależności od systemów informatycznych, zagrożenia związane z cyberbezpieczeństwem stają się jednym z najpoważniejszych ryzyk dla współczesnego biznesu. W erze transformacji cyfrowej niezwykle istotna jest zdolność adaptacji do nowych technologii. W obliczu obecnych wyzwań gospodarczych oraz postępującej wojny handlowej, internacjonalizacja staje się nie tylko szansą, ale wręcz koniecznością dla dalszego rozwoju polskich firm. Polski biznes stoi na progu nowej ery – ery, w której firmy muszą łączyć efektywność ekonomiczną z bezpieczeństwem, zmieniającymi się realiami geopolitycznymi oraz pozostającą przecież aktualną odpowiedzialnością społeczną i środowiskową. Te przedsiębiorstwa, które najszybciej dostosują się do nowych realiów i wykorzystają pojawiające się możliwości, będą kształtować przyszłość polskiej gospodarki. /©©

ANNA SIROCKA

partnerka EY Polska



MAT PRAS.

Efektywność biznesowa oraz innowacje są obecnie warunkiem sine qua non rozwoju. Liderzy wdrażają nowe modele biznesowe i optymalizują wykorzystanie zasobów. Nikt z nas nie ma wątpliwości, że nie da się już być nowoczesną firmą bez sztucznej inteligencji. Połączenie tradycyjnej AI z generatywną (GenAI) ma potencjał wzrostu wydajności porównywalny do rewolucji przemysłowej XIX wieku. W EY szacujemy, że w ciągu dziesięciu lat zyski z inwestycji w GenAI mogą zwiększyć globalną działalność gospodarczą i PKB o 1,7–3,4 bln dolarów. Zbadaliśmy „Jak polskie firmy wdrażają AI”. Okazało się, że rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji posiada tylko 20 proc. i są to przede wszystkim duże przedsiębiorstwa. Zaś prawie połowa jest dopiero w trakcie wdrażania. Najbardziej zaawansowany jest sektor handlowy, następnie produkcyjny i usługowy. Jednocześnie najdłużej z AI pracuje branża produkcyjna, co interesujące, w handlu 20 proc. przedsiębiorstw wykorzystuje AI od pięciu do dziesięciu lat.

ZOFIA DZIK

prezes Instytutu Humanites



MAT PRAS.

Rok 2024 wydaje się odległą historią, patrząc na dynamikę zmian geopolitycznych od stycznia bieżącego roku. Druga kadencja prezydenta Trumpa przynosiła z każdym tygodniem nowe trzęsienie ziemi, kierując się na dalszą deglobalizację i swoisty rewizjonizm. Miniony rok jest bardzo niejednoznaczny do oceny. Z jednej strony mieliśmy w Polsce, po stagnacji z 2023 roku, blisko 3-proc. wzrost PKB, napędzany głównie konsumpcją, z drugiej strony duży niedosyt dotyczący ciągle niskiego poziomu inwestycji w oczekiwaniu na uruchomienie środków z KPO, wysoki poziom inflacji i związane z tym decyzje RPP o braku obniżki stóp procentowych. To był także trudny rok dla polskiego eksportu, głównie z powodu problemów gospodarki niemieckiej, a także umacniającego się kursu złotego. Po wstrząsie z początku roku obserwujemy przebudzenie Europy (raport Draghiego) w kontekście rozwoju konkurencyjności i szeroko rozumianego bezpieczeństwa. Polska, która stoi przed dużą szansą wykorzystania trendów dotyczących

KAMIL SOBOLEWSKI

główny ekonomista Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej



MAT PRAS.

Nasza gospodarka dorobiła się po 35 latach transformacji międzynarodowo konkurencyjnych firm, bez których nie byłoby sukcesu kraju i wzrostu dobrobytu ludności. Wśród nich są zreformowani giganci z udziałem państwa i polskie przyczółki zagranicznych koncernów, ale przede wszystkim rodzime firmy, których sukces opiera się na pracy i kreatywności właścicieli i kadr. Podczas gdy UE zмага się z problemem konkurencyjności i tworzy minimalną ilość nowych dużych firm, dźwigarów rozwoju, nasz kraj obfituje w nowe biznesy z dużymi sukcesami i na drodze ekspansji. Możemy być dla UE wzorem i inspiracją. Nie strachmy tej przewagi. Cieszy obecność wśród laureatów i wyróżnionych prywatnych potentatów powstałych z niczego, a właściwie z czegoś subtelnego, cennego, trudno uchwytnego: determinacji, woli walki i talentu ich architektów. Nie wyobrażamy sobie udanych zakupów w sieci bez Allegro.eu. Doceńmy godny Orła Czwierćwiecza, wart 35 mld zł, sukces na rynku zajęty

Firmy chcące zapewnić sobie najlepszą pozycję na rynku potrzebują „licencji na przywództwo”. Dlaczego? Bo większość z nas już korzysta z AI, ale tylko połowa robi to z przyjemnością. Reszta chce dokładnie wiedzieć, jak to może pomóc w osiąganiu celów. Różnice między tym, jak bardzo chcemy używać AI, a tym, jak często naprawdę z niej korzystamy, nazywamy „luką adopcijną”. Licencja na przywództwo to po prostu budowanie w organizacji zaufania do AI, demonstrowanie korzyści, które daje, oraz umożliwianie pracownikom angażowania się w nią na ich warunkach. I co najważniejsze – liderzy muszą zarządzić strachem pracowników co do ich bezpieczeństwa finansowego i awansów, które sztuczna inteligencja może odebrać. Nie byłabym jednak sobą, gdybym nie przypomniała o odpowiedzialnej sztucznej inteligencji. Niekontrolowana jest mieczem obosiecznym. AI to także ryzyko dostępu do danych wrażliwych, deepfake'ów, halucynacji i uprzedzeń. Wdrażając AI w firmach, uprzedzenia mogą się spotęgować ze względu na interakcje użytkowników, demografię czy błędne przekonanie o neutralności sztucznej inteligencji. Liderami zostaną więc te organizacje, które uczynią AI odpowiedzialną oraz intuicyjną i będą z niej korzystać nie tylko po to, by zmniejszyć model biznesowy czy operacyjny, ale także po to, by zwiększać ludzki potencjał. /©©

rozwoju nowych technologii oraz geopolitycznych zmian, w tym rozwoju innowacji na bazie technologii dualnego zastosowania, ma przed sobą jednak dużo wyzwań: wysoki koszt energii, stóp procentowych i inflacji, rosnące koszty pracy, ciągle niski poziom inwestycji prywatnych oraz potrzeby kapitałowe tak na transformację energetyczną, jak również technologiczną (m.in. centra danych). Według zapowiedzi premiera na inwestycje mamy przeznaczyć w samym tylko 2025 roku prawie 700 mld zł (ok. 17 proc. PKB). W kontekście kapitału ludzkiego, który często wskazujemy jako główny nasz zasób, warto zwrócić uwagę na niekorzystną demografię, konieczność zatrzymania trendu drenażu mózgów oraz zmiany polskiego rynku pracy z ośrodków prostego outsourcingu na centra R&D, czemu miało służyć m.in. IDEAS NCBR, któremu kibicowałam jako członek Rady Naukowej. Wyzwaniem jest także brak interdyscyplinarnego podejścia do edukacji, na co od lat wskazujemy w ramach Instytutu Humanites, niski poziom kluczowych kompetencji społecznych oraz cyfrowych i związana z tym potrzebę reskillingu oraz ogólną kondycję psychofizyczną, gdzie co druga osoba w wieku do 30 lat, czyli z segmentu, który ma być filarem naszego rozwoju, doświadcza samotności, która według WEF jest wskazywana jako jedno z największych wyzwań społecznych towarzyszących technologicznej transformacji. /©©

PROF. PIOTR WACHOWIAK

rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie



MAT PRAS.

W konkursie nagradzana jest doskonałość w trzech równorzędnych kategoriach przedsiębiorstw: firmach przemysłowych, handlowych oraz firmach związanych z usługami finansowymi. Ta różnorodność odzwierciedla złożoność nowoczesnej gospodarki i podkreśla, że zarówno tradycyjny przemysł, jak i nowoczesne usługi czy sektor finansowy stanowią niezbędne elementy zrównoważonego rozwoju gospodarczego Polski. Wyróżnione przedsiębiorstwa odnoszą sukces na rynku krajowym, ale również skutecznie konkurują na rynkach międzynarodowych. W obliczu narastających wyzwań globalnych, polskie przedsiębiorstwa eksportowe odgrywają strategiczną rolę w budowaniu odporności i konkurencyjności całej gospodarki. Na podkreślenie zasługuje fakt, że przedsiębiorstwa mimo trudnych uwarunkowań konsekwentnie i odważnie realizują strategiczne projekty inwestycyjne, budując fundamenty pod przyszły wzrost. Obecnie polskie firmy mierzą się z bezprecedensowymi wyzwaniami, wśród których kluczowe znaczenie mają obszary: ESG, wdrażanie sztucznej inteligencji oraz cyberbezpieczeństwo.

przez zagranicznych potentatów. Gdyby nie zaistniał, nie byłoby zdziwienia: ot, taki los, rządzi platformy globalne. Kruk zmienił windykację długów z niszy kojarzonej z półświatkiem w pomoc dla dłużników w wyjściu na prostą, ratuje płynność finansową kontrahentów, został europejskim liderem kapitałochłonnej branży, zaczynając od 450 USD, dziś wart jest 2 mld USD. Rainbow Tours wysyła na wakacje 800 tys. turystów rocznie, wygrywa z zagranicznymi potentatami branży, w której regularnie zdarza się spektakularne bankructwo lidera. Oknoplast to przykład międzynarodowego sukcesu polskiej przedsiębiorczości w produkcji stolarki. Wśród wyróżnionych mamy zaś prywatne firmy, które wygrywają w branżach innowacyjnych i kreatywnych, co szczególnie cenne w dobie technologicznej rewolucji. Wzrost nakładów na inwestycje i innowacje to najważniejszy sposób na poprawę dobrobytu Polaków. Ich efektywność to warunek również istotny. Sprzyjamy motywacji ludzi sukcesu do wysiłku w kraju. Zamiast wprowadzać podatki sektorowe i dyskutować nadmiarowe zyski, ułatwiamy im pracę, doceniemy wkład społeczny. To nasz patriotyczny obowiązek, warunek bezpieczeństwa narodowego, najbardziej kruchy element gospodarczego ekosystemu. Nie ryzykujemy, że hymnem polskiej gospodarki staną się słowa „nikt już z tego, co ktoś zbit, nie wymyśli szkła”. /©©

MAKROEKONOMIA



Decyzje **prezydenta USA Donalda Trumpa** mogą spowodować długotrwałe spowolnienie wzrostu gospodarczego na świecie

Globalne zawirowania zwiększają niepewność

Cła nakładane przez prezydenta USA Donalda Trumpa, wojna w Ukrainie, konflikty zbrojne w Azji i na Bliskim Wschodzie – w takim otoczeniu rynkowym coraz trudniej prowadzi się biznes.

KATARZYNA KUCHARCZYK

Po latach globalizacji i znoszenia barier w handlu zagranicznym protekcjonizm znów przybiera na sile. W ostatnich latach wprowadzono znacznie więcej praktyk protekcjonistycznych (takich jak cła czy subsydia) niż wcześniej. W 2025 r. statystyki znów urosną, głównie za sprawą prezydenta Stanów Zjednoczonych Donalda Trumpa. Jego decyzje uderzają w światową gospodarkę. Według najnowszych prognoz Międzynarodowego Funduszu Walutowego wzrost PKB w 2025 r. wyniesie 2,8 proc., co oznacza korektę w dół o 0,5 pkt proc. względem prognoz ze stycznia.

Handlowe ochłodzenie

Wznoszące się bariery celne skupiają na sobie uwagę wszystkich aktorów świata ekonomii, polityki i finansów, przyćmiewając klasycznie, pro wzrostowe fundamenty, takie jak globalny spadek inflacji i idące za nim luzowanie polityki monetarnej w największych gospodarkach. Niepewność czuć na każdym kroku.

– Powrót trumpowej agendy do Białego Domu przerodził się w pauzę cyklu obniżek stóp procentowych w USA, obawy o odbicie gospodarcze w Europie i rekordowe wyprzedaże

na światowych rynkach finansowych. Z kolei takie instytucje, jak Międzynarodowy Fundusz Walutowy czy OECD, obniżyły swoje projekcje wzrostu PKB dla większości kluczowych gospodarek świata, bazując jedynie na powściągliwych oczekiwaniach wobec nowej polityki celnej USA – mówi Aleksander Jabłoński, analityk XTB. Dodaje, że co prawda Donald Trump dość szybko (choć niebezterminowo) wycofał się z drańskich cel zwrotnych, niemniej wciąż brak realnych porozumień, które zabezpieczyłyby kluczowe dla Unii Europejskiej towary eksportowe.

Długoterminowe prognozy Międzynarodowego Funduszu Walutowego, opisane przez Polski Instytut Ekonomiczny, zakładają, że światowa gospodarka spowolni na dłuższy czas. Poszczególne regiony odczują hamowanie w różnym stopniu. Stany Zjednoczone mogą utracić ponad 2 proc. potencjalnego PKB, strefa euro około 1,6 proc., a Chiny 1,4 proc. W efekcie skutki politycznych napięć mogą utrwalić się w strukturze wzrostu gospodarczego i spowodować trwałe obniżenie dochodów i inwestycji.

Z kolei w scenariuszu alternatywnym, bardziej optymistycznym, opartym na reformach fiskalnych w USA, wzroście inwestycji publicznych w Europie oraz poprawie nastrojów i produktywności w Chinach, światowy PKB w długim okresie mógłby być wyższy o około 0,8 pkt proc. względem scenariusza bazo-

wego. Największe korzyści miałyby odnieść Azja i część krajów europejskich.

Szanse i wyzwania

Bariery celne niszczą zaufanie pomiędzy państwami. Na dłuższą metę cierpi nie tylko biznes, ale też pracownicy i konsumenci (wzrost cen).

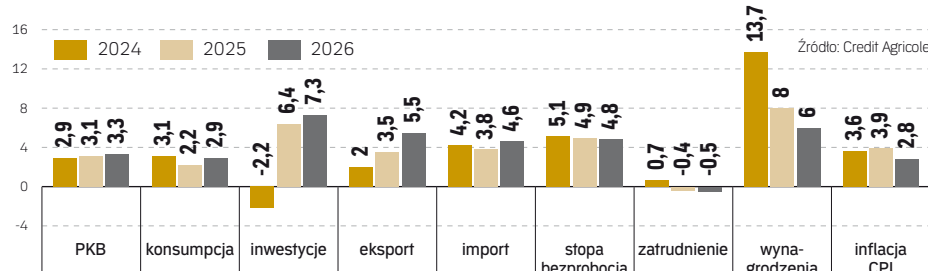
Na razie trudno oszacować, jaki konkretnie wpływ na Polskę będą miały celne zawirowania. – O ile nasza bezpośrednia ekspozycja na amerykańskie cła pozostaje ograniczona (w 2023 r. eksport do USA odpowiadał za jedynie 3,7 proc. całego eksportu), to

jako ważni producenci towarów pośrednich, używanych do produkcji dóbr finalnych, jesteśmy zależni od aktywności przemysłu w Europie Zachodniej. A ten wciąż walczy o powrót do formy – podkreśla Jabłoński. Czynnikiem ryzyka dla aktywności gospodarczej w Polsce jest również fakt, że największy udział w naszym eksporcie mają właśnie maszyny, sprzęt transportowy czy różnorodne wyroby przemysłowe.

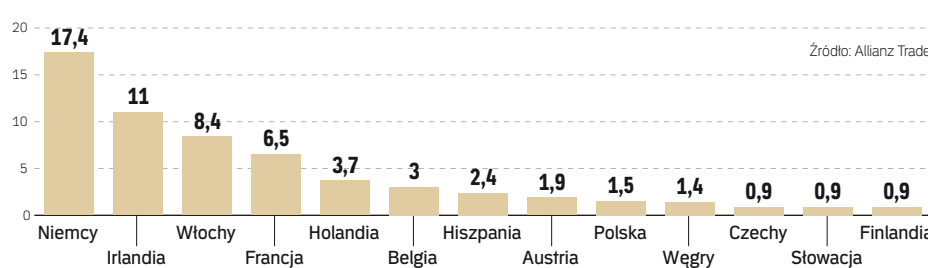
Jednak z cyklicznych raportów GUS dotyczących sytuacji społeczno-gospodarczej w kraju wynika, że to jednak czynniki krajowe grają pierw-

szcze skrzypce w kształtowaniu oczekiwań wobec koniunktury. Wyzwań nie brakuje, ale pojawiają się argumenty za poprawą sytuacji. Realne dochody Polaków wciąż rosną, a Rada Polityki Pieniężnej rozpoczęła cykl obniżek stóp procentowych. W zeszłym tygodniu poszły one w dół o 50 pkt baz. (stopa referencyjna NBP wynosi obecnie 5,25 proc). To może niebawem przełożyć się na ożywienie krajowego popytu. Z kolei czynniki ryzyka związane z eksportem mogą zostać zniwelowane między innymi przez zwiększenie wydatków na infrastrukturę w Niemczech, potencjalnie podtrzymujących popyt na polskie półprodukty.

Wskaźniki makroekonomiczne i prognozy dla Polski, w proc.



Maksymalne straty eksportowe po nałożeniu cel przez USA w największych krajach UE, w mld dol.



– Koniunktura w Polsce wydaje się zatem być relatywnie odporna na fundowane przez Trumpa zawirowania w handlu międzynarodowym. Pomimo dużej zależności od zachodnioeuropejskiego przemysłu fundamenty polskiej gospodarki sprzyjają bardziej odbiciu niż stagnacji, a ewentualne wyzwania mają charakter lokalny – podkreśla analityk XTB.

Za takim scenariuszem przemawiają też prognozy ekonomistów. Mimo wspomnianej już rewizji prognoz światowego PKB Międzynarodowy Fundusz Walutowy wciąż zakłada 3,2-proc. wzrost gospodarczy w Polsce w 2025 r. Jak podkreśla Polski Instytut Ekonomiczny, byłby to najlepszy wynik wśród wszystkich dużych gospodarek Unii Europejskiej. Dla porównania średni wzrost PKB całej Unii Europejskiej w 2025 r. wyniesie tylko 0,8 proc., a największe gospodarki, takie jak Niemcy czy Austria, mogą doświadczyć stagnacji lub nawet niewielkiego spadku.

Co powinny zrobić firmy

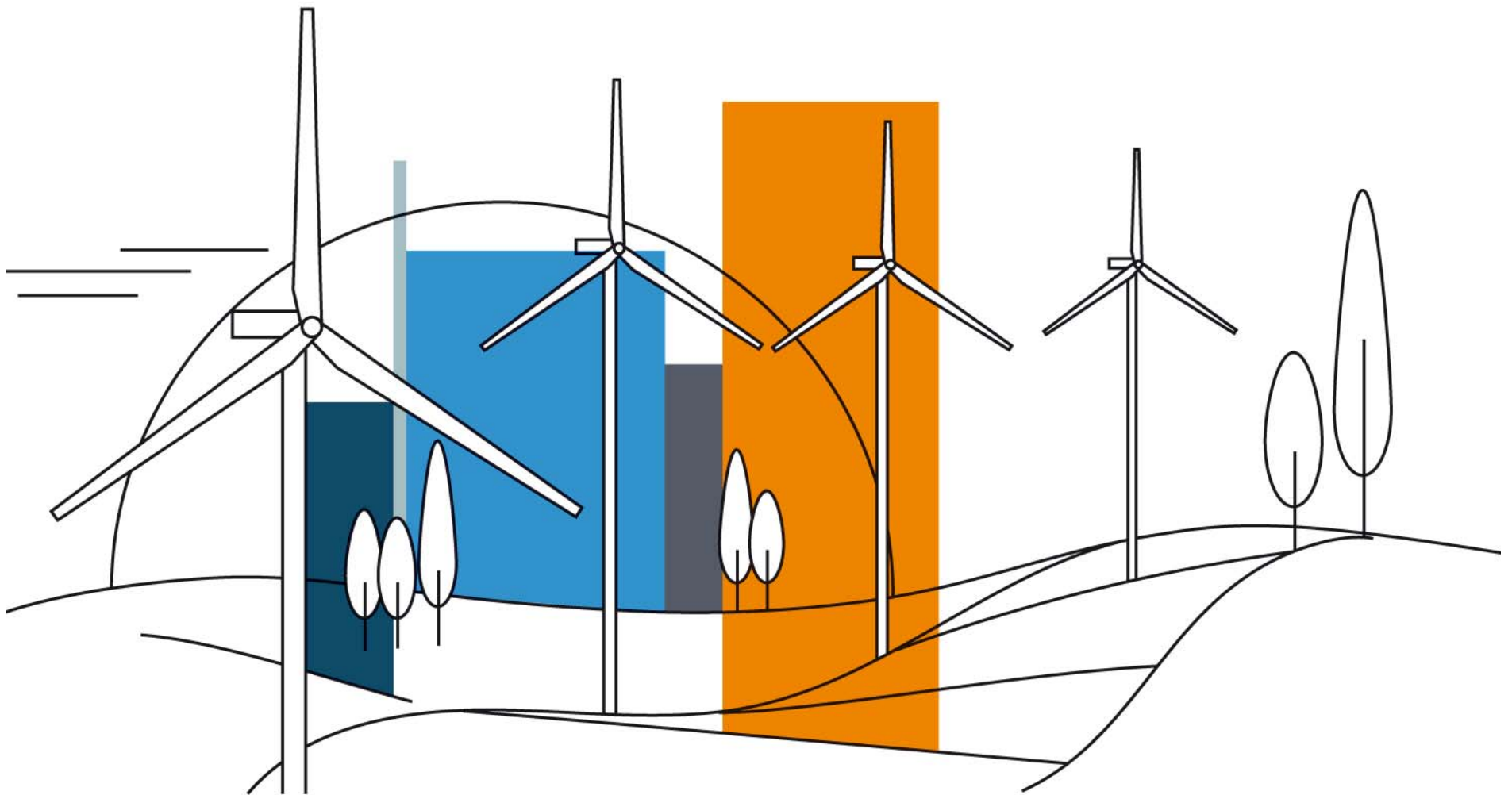
Główne problemy polskich przedsiębiorstw wynikają obecnie z rosnącą liczbą niewypłacalności w Europie, co skutkuje brakiem zapłaty za towary i usługi sprzedawane na eksport.

– Dotyczy to szczególnie rynków, takich jak Niemcy, Hiszpania i Włochy. Polskie firmy, zwłaszcza eksportujące, są więc narażone na większe straty finansowe, nawet jeśli bezpośrednio cła dla nich samych nie są głównym źródłem problemów – podkreśla Sławomir Bąk, członek zarządu ds. oceny ryzyka Allianz Trade w Polsce. Dodaje, że najbardziej zagrożone są branże eksportujące na te zachodnioeuropejskie rynki, które bezpośrednio odczuwają skutki konfrontacji handlowej z USA, nawet w jej obecnym kształcie (m.in. cła na stal). Są to zwłaszcza przemysł maszynowy, stalowy, transport ale też handel (odbiorca m.in. polskiej żywności i innych artykułów FMCG oraz dóbr trwałego użytku, jak meble). To właśnie w tych sektorach rośnie liczba strat z tytułu niewypłacalności działających w nich zagranicznych kontrahentów.

Rosnąca niepewność ma negatywny wpływ na dostęp do finansowania. Dodatkowo małe firmy w Polsce cierpią z powodu wysokich kosztów działalności i licznych restrukturyzacji, co także wpływa na ogólną kondycję sektora MSP.

Zmiana stawek celnych ma też przełożenie na parametry zadłużenia wielu przedsiębiorstw.

– Spodziewam się, że część z nich będzie chciała renegotjować umowy kredytowe. Firmy muszą przeanalizować przepływy gotówkowe w kolejnych okresach i możliwości ich poprawy. Poza koniecznością reagowania na bieżącą sytuację powinny też optymalizować inne obszary biznesowe: kapitał pracujący, strategię cenową czy rynki zbytu, aby zminimalizować negatywny efekt nowych stawek celnych z perspektywy wartości całego przedsiębiorstwa – mówi Grzegorz Cywiński, partner EY-Parthenon. Dodaje, że ta niepewność pozostanie z nami przez dłuższy czas i jest to jedno z ryzyk, którymi przedsiębiorstwa muszą się nauczyć zarządzać. /©©



wspieramy
transformację
energetyczną
przedsiębiorstw



INNOWACJE

Z AI korzysta co trzecia firma

Pod względem wdrożeń sztucznej inteligencji rodzime firmy odstają od innych krajów Europy. Co hamuje tę technologię?

MICHAŁ DUSZCZYK

Nad Wisłą jest więcej osób, które postrzegają rozwój AI jako zagrożenie, niż tych uważających go za szansę. Polacy boją się m.in., że przez ekspansję inteligentnych algorytmów mogą utracić miejsce pracy. Jak wynika z najnowszych badań ClickMeeting, takich sceptyków jest aż 27 proc. Co dziesiąty badany twierdzi, że zetknął się osobiście z sytuacją, w której sztuczna inteligencja pozbawiła kogoś pracy – 2,5 proc. deklaruje, że dotyczyło to ich samych, w przypadku 5 proc. – ich bliskich lub znajomych, a w 3 proc. – kogoś ze współpracowników.

Obawy pracowników

Strach przed AI w Polsce jest spory – prawie jedna piąta badanych twierdzi, że słyszała o sytuacji, gdy ktoś stracił pracę z powodu tej technologii. Z drugiej strony co czwarty pracownik widzi w systemach sztucznej inteligencji duży potencjał. Już teraz 34 proc. ankietowanych korzysta z bo-

tów do wyszukiwania informacji, 21 proc. – do generowania tekstu, 13 proc. – do analizy danych, zaś 10 proc. – do tworzenia obrazów i prezentacji. Pozornie te statystyki mogłyby wskazywać, że – mimo obaw – Polacy przekonują się do AI. Ale faktyczny obraz jest nieco inny. ClickMeeting podaje, że aż 48 proc. respondentów w naszym kraju nie korzysta na co dzień z takiej technologii.

Takie podejście nie pozostaje bez wpływu na biznes. Przedsiębiorstwa w Polsce wciąż są na wczesnym etapie wdrożeń i pod tym względem odstają od konkurentów z innych rynków. Analizy Amazon Web Services (AWS) pokazują, że jedynie 3 proc. rodzimych firm zgłasza pełną integrację AI, co jest znacznie poniżej średniej europejskiej (15 proc.). Co więcej, tylko co czwarty podmiot ma kompleksowy plan AI, gdy w Europie ten wskaźnik sięga 35 proc.

Wedle danych AWS w sumie więcej niż co trzecia firma w naszym kraju korzysta z AI. Dla porównania rok temu było to 22 proc. Choć skok jest imponujący, wciąż poziom adopcji takich rozwiązań w biznesie jest u nas jednak niski (średnia

europejska to bowiem 42 proc.). Eksperci sądzą, że dystans ten możemy jednak szybko zniwelować.

– Jako kraj znacząco przyspieszyliśmy we wdrożeniu AI. Jeśli będziemy w stanie utrzymać obecne tempo rozwoju, to w 2027 r. osiągniemy wskaźnik wdrożenia AI na poziomie 75 proc. – tłumaczy Tomasz Stachlewski, dyrektor w AWS.

A to o trzy lata wcześniej, niż zakładają cele europejskiej cyfrowej dekady. Według analityków osiągnięcie takiego wyniku jest realne, ale potrzebny jest sposób myślenia o innowacjach oraz większe otwarcie na wykorzystanie takich narzędzi. Podnoszenie świadomości i szkolenia w tej sytuacji to klucz. Zresztą 70 proc. ankietowanych przez ClickMeeting twierdzi, że szkolenia z zakresu sztucznej inteligencji powinny być w Polsce powszechne, np. w szkołach, na studiach czy w firmach.

Kluczem jest edukacja

W podobnym tonie mówi Andrzej Sowiński, prezes HP Inc Polska. – Kluczowym wyzwaniem pozostaje edukacja



Wykorzystanie sztucznej inteligencji w pracy daje realną możliwość zwiększenia efektywności

przedsiębiorców i pracowników w zakresie możliwości, jakie daje AI – podkreśla.

Pracownicy i szefowie to główni hamulcowi. – Wielu właścicieli firm wciąż nie zdaje sobie sprawy, ile rutynowych zadań można zautomatyzować, zyskując czas na strategiczne decyzje i rozwój biznesu – kontynuuje Sowiński.

– Wykorzystanie sztucznej inteligencji w pracy daje realną możliwość zwiększenia efektywności i odciążenia pracowników w realizacji rutynowych

zadań – potwierdza Martyna Grzegorzczak z ClickMeeting. I wskazuje, że 43 proc. uczestników badania pozytywnie ocenia narzędzia, które wspierają wykonywanie obowiązków zawodowych i automatyzację.

– Jednak, co ciekawe, 50 proc. osób deklaruje obojętność wobec takich rozwiązań. To sygnał, że wielu pracowników może jeszcze nie dostrzegać pełnego potencjału technologii AI – komentuje.

Według niej odpowiednio wdrożona automatyzacja

pozwala skoncentrować się na bardziej kreatywnych aspektach pracy i czynnościach o strategicznym znaczeniu.

– Dzięki temu realne staje się skrócenie czasu pracy i poprawa dobrostanu pracowników – wyjaśnia. – Bez wątplenia warto inwestować w edukację w tej dziedzinie – dodaje Grzegorzczak.

masz pytanie, wyślij e-mail do autora

michal.duszczyk@rp.pl

ZATRUDNIENIE

Najwięksi pracodawcy ostrożnie tworzą miejsca pracy

Tylko nieco połowa z 50 firm o największym zatrudnieniu miała w 2024 r. więcej pracowników niż rok wcześniej. Przeważały wśród nich spółki handlowe i usługowe.

ANITA BŁASZCZAK

Ponad 994,3 tys. pracowników, w przeliczeniu na pełne etaty, miały w ubiegłym roku firmy, które na tegorocznej Liście 500 tworzą grupę 50 największych pracodawców. To tylko o 1 proc. więcej w porównaniu z 2023 rokiem, pomimo przyspieszenia wzrostu polskiej gospodarki, która w minionym roku urosła o 2,9 proc. (wobec 0,2 proc. rok wcześniej). Ubiegłoroczne tempo wzrostu PKB okazało się zbyt słabe, by – w warunkach dużej wciąż niepewności związanej m.in. z wojną w Ukrainie – zwiększać inwestycje, które mogłyby pobudzić aktywność rekrutacyjną polskich firm.

Jak przypomniała prof. Maria Drozdowicz-Bieć, ekonomistka i szefowa Biura Inwestycji i Cykli Ekonomicznych (BIEC), od 2017 roku mamy duże zaległości w inwestycjach, w tym zwłaszcza w nakładach na maszyny, urządzenia i technologie, które są dzwignią rozwoju przedsiębiorstw. Najczęściej inwestują w nie duże firmy, szczególnie spółki z zachodnim kapitałem, które jednak w ostatnich latach bardzo uważnie analizowały wzrost kosztów działalności w Polsce, w tym szybko rosnące koszty pracy (podbijane przez dwukrotne w ciągu roku podwyżki płacy minimalnej) oraz jedno z najwyższych w Europie koszty energii.

NAJWIĘKSI PRACODAWCY NA LIŚCIE 500					
Pozycja	Poz. na Liście 500	Firma	Zatrudnienie 2024	Zmiana od 2020 roku	
1	2	Jeronimo Martins Polska SA, Kostrzyn	81 311	14,9	
2	1	Orlen SA GK, Płock	67 809	103,2	
3	78	Poczta Polska SA GK, Warszawa	62 350	-20,9	
4	12	Dino Polska SA GK, Krotoszyn	49 887	93,1	
5	4	PGE Polska Grupa Energetyczna GK SA, Lublin	41 975	4,6	
6	5	PZU SA GK, Warszawa	39 204	-3,9	
7	8	KGHM Polska Miedź SA GK, Lubin	34 492	3,5	
8	31	Asseco Poland SA GK, Rzeszów	33 752	20,5	
9	52	Grupa PKP SA, Warszawa ¹⁾	30 652	-6,1	
10	99	LUX MED sp. z o.o. GK, Warszawa	28 900	431,5	
11	38	PGL Lasy Państwowe, Warszawa ¹⁾	26 015	0,3	
12	6	Lidl sp. z o.o. sp. k., Tarnowo Podgórne	26 000	24,7	
13	7	PKO BP SA GK, Warszawa	25 601	-1,0	
14	25	LPP SA GK, Gdańsk	22 821	20,8	
15	39	Jastrzębska Spółka Węglowa SA, Jastrzębie-Zdrój	21 499	-29,7	
16	9	Enea SA GK, Poznań	18 037	4,6	
17	323	Seris Konsalnet Holding SA GK, Warszawa	17 833	107,1	
18	114	Amazon Fulfillment Poland sp. z o.o., Warszawa	17 384	0,4	
19	11	Eurocash SA GK, Komorniki	16 380	-22,2	
20	55	Grupa Muszkieterów (Intermarché, Bricomarché), Swadzim	15 500	13,1	

1) brak danych za 2024, w tabeli podano dane za 2023 r.

Andrzej Kubisiak, zastępca dyrektora Polskiego Instytutu Ekonomicznego (PIE), zwraca uwagę, że firmy w Polsce są pod bardzo silną presją rentowności. Widoczny w ostatnich latach gwałtowny wzrost kosztów w połączeniu z ubiegłorocznym osłabieniem popytu przełożył się na duży spadek marż polskich przedsiębiorstw, które w 2024 r. były na jednym z najniższych poziomów od czasu naszego wejścia do UE.

Z prowadzonego przez PIE badania MIK (Miesięczny Indeks Koniunktury) wynika też,

że koszty pracownicze są główną barierą w działalności przedsiębiorstw – w ubiegłym roku, w zależności od miesiąca, na tę barierę wskazywało 69–72 proc. firm.

Wzrost kosztów pracowniczych i niepewność co do popytu w kraju i za granicą nie zachęcały firm do tworzenia nowych miejsc pracy. Dobrze to widać w sektorze przedsiębiorstw, w którym ubiegły rok przyniósł 0,6-proc. spadek przeciętnego zatrudnienia do niespełna 6,5 mln w grudniu.

Na tym tle firmy tworzące Listę 500, w tym najwięksi

pracodawcy, wyróżniają się na plus, bo jednak u nich średnioroczne zatrudnienie wzrosło. Tę przewagę widać jeszcze bardziej w perspektywie ostatnich pięciu lat (2020–2024), gdy cała grupa 50 największych pracodawców zwiększyła liczbę pracowników w przeliczeniu na pełne etaty o 13 proc. To znacznie więcej niż monitorowany przez GUS cały sektor przedsiębiorstw, gdzie wzrost przeciętnego zatrudnienia wyniósł w ostatnich pięciu latach ledwie 2,1 proc.

W ubiegłym roku ponownie liderami wzrostu zatrudnienia wśród największych pracodawców były sieci handlowe i spółki z szeroko rozumianego sektora usług. Wicelider tegorocznej Listy 500 i największy pracodawca nad Wisłą, Jeronimo Martins Polska (właściciel sieci Biedronka), zatrudnił w ubiegłym roku już ponad 81 tys. osób w przeliczeniu na etaty, prawie o 3 proc. więcej niż rok wcześniej i o 15 proc. więcej niż w 2020 r.

Znaczenie szybkie, bo prawie dwukrotnie (do niemal 50 tys.) zwiększyła w tym czasie zatrudnienie giełdowa spółka Dino Polska, największa sieć marketów ogólnospożywczych z krajowym kapitałem. Spółka, która również w ubiegłym roku była wśród 50 największych pracodawców liderem pod względem liczby nowych pracowników, w przeliczeniu na etaty zatrudniła w 2024 r. o ponad 8 tys. osób więcej niż rok wcześniej dzięki organicznemu rozwojowi.

Podczas gdy duży handel detaliczny (korzystając ze wzrostu płac w Polsce i napływu nowych klientów – uchodźców z Ukrainy) rozwijał się

i wyróżniał w ub. roku ponad 4-proc. wzrostem zatrudnienia, gorzej radził handel hurtowy.

Łączna liczba pracowników spółek z Listy 500 zmniejszyła się o 2,4 proc., gdyż sporo firm zmagając się z wyzwaniami operacyjnymi i rynkowymi – ograniczało swój zasięg i zatrudnienie. W tej grupie jest potentat handlu hurtowego, giełdowa Grupa Eurocash, która w ubiegłym roku miała średnio o 13 proc. pracowników mniej niż rok wcześniej i o ponad jedną piątą mniej niż w 2020 r.

Wśród 50 największych pracodawców, którzy w 2024 r. znacząco ograniczyli zatrudnienie, była też Poczta Polska, która jeszcze w 2020 r. była liderem tej grupy na Liście 500. Teraz spadła na trzecie miejsce. W 2024 r. zatrudniła w przeliczeniu na etaty 62,4 tys. osób, o 9 proc. mniej niż rok wcześniej i o ponad jedną piątą mniej niż w 2020 r. Wkrótce ten spadek się pogłębi, gdyż pocztowy gigant, w ramach głębokiej restrukturyzacji, w 2025 r. dwukrotnie już zgłosił plany dużych zwolnień grupowych.

Rekordzistką cięć kadrowych była PKP Cargo w restrukturyzacji, która w ubiegłym roku miała o ponad jedną trzecią pracowników mniej niż pięć lat wcześniej. W 2024 r., gdy sąd otworzył postępowanie sanacyjne firmy, zatrudnienie spadło tam o 26 proc. O prawie 30 proc. mniej osób niż przed pięcioma laty zatrudniła w ubiegłym roku Jastrzębska Spółka Węglowa. W porównaniu z 2020 r. nieco mniej pracowników mają też Grupa Azoty, grupa kapitałowa Energa, a także Grupa PZU

i PKO BP, choć zarówno grupa PZU, jak i PKO BP odnotowały w minionym roku lekki wzrost zatrudnienia. Był on widoczny w całej grupie spółek usług finansowo-informatycznych na Liście 500, pomimo cięć kadrowych w części dużych spółek IT, a także banków (m.in. ING BSK i BNP Paribas), które wraz z rozwojem usług cyfrowych zmniejszają sieć oddziałów.

Wśród spółek z udziałem Skarbu Państwa na plus wyróżnia się lider Listy 500, Orlen, który w ubiegłym roku miał prawie 68 tys. pracowników, o 2 proc. więcej niż rok wcześniej i aż ponaddwukrotnie więcej niż w 2020 r. Warto jednak pamiętać, że ten tak dynamiczny wzrost zatrudnienia wynika głównie ze sfinalizowanych w 2022 r. przejęć Lotosu i PGNiG.

Szybkie tempo rozwoju wspierane przez przejęcia stoi też za dynamicznym wzrostem zatrudnienia potentata usług medycznych Grupy Lux Med, która w ubiegłym roku zwiększyła liczbę pracowników o 18 proc. a w porównaniu z 2020 r. miała ich ponadpięciokrotnie więcej. Warto zwrócić uwagę na wzrost zatrudnienia w całej branży usług zdrowotnych i rekreacji na Liście 500, które w 2024 r. zwiększyło się o 7 proc. Zdaniem Piotra Soroczyńskiego, głównego ekonomisty Krajowej Izby Gospodarczej, firmy usługowe mogą korzystać na zmianie modelu konsumpcji Polaków, którzy coraz więcej wydają właśnie na usługi.

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

anita.blaszczak@rp.pl

OPINIA PARTNERA



DR ANDRZEJ MOCHOŃprezes zarządu Targi Kielce S.A.

MATERIAŁ PRZYGOTOWANY PRZEZ TARGI KIELCE

Patrząc na rynek z perspektywy targów, obserwujemy, że mimo licznych wyzwań – od niepewności geopolitycznej po rosnące koszty działalności – wiele branż znajduje dziś w targach nie tylko przestrzeń promocji, ale przede wszystkim narzędzie szybkiej adaptacji do dynamicznych zmian rynkowych. Sektor targowy, który jeszcze niedawno mierzył się z pandemicznym zamrożeniem, został w pełni odbudowany. Z danych Polskiej Izby Przemysłu Targowego wynika, że w 2024 roku w Polsce odbyło się 129 wydarzeń targowych (wzrost o 6,6 proc. wobec 2023 roku), które zgromadziły ponad 17,7 tys. wystawców (wzrost o 4,7 proc. wobec 2023 roku) i 1,387 mln odwiedzających (wzrost o 12,9 proc. wobec 2023 roku) – liczby te są jednoznacznym dowodem powrotu rynku na właściwe tory. Targi Kielce są aktywnym uczestnikiem tego procesu. W minionym roku zorganizowaliśmy kilkadziesiąt wydarzeń dla wielu sektorów gospodarki – od przemysłu obronnego i rolnictwa po

eko innowacje i automatykę przemysłową. Rozwój branży zbrojeniowej i międzynarodowego przemysłu obronnego (MSPO) związany jest z sytuacją geopolityczną. Sektor odnawialnych źródeł energii (ENEX), technologie rolnicze (AGROTECH) czy zaawansowane technologie przemysłowe (STOM) nie tylko odzyskały stabilność, ale wykazują wyraźną tendencję wzrostową, napędzaną potrzebą modernizacji oraz ekspansji

zagranicznej i międzynarodowej współpracy technologicznej. AUMA – Niemieckie Stowarzyszenie Przemysłu Targowego – w swoim badaniu z 2023 roku podaje, że 99,5 proc. firm uczestniczących w wydarzeniach targowych uznaje targi za kluczowe dla rozwoju biznesu w najbliższych pięciu latach. Co więcej, AUMA szacuje, że udział w jednym wydarzeniu targowym przynosi firmie równoważne korzyści jak osiem

podróży służbowych – co przekłada się nie tylko na oszczędność czasu i pieniędzy, ale również na realne ograniczenie śladu węglowego. Ma to ogromne znaczenia z punktu widzenia ESG. Targi są dziś ważnym narzędziem adaptacyjnym dla przedsiębiorstw – pozwalają w krótkim czasie zweryfikować strategię, przetestować produkt, zbadać potrzeby rynku, wdrożyć innowacje i rozpocząć nowe relacje biznesowe. W realiach szybkich zmian – takich

jak zmienność cen surowców, wstrząsy w łańcuchach dostaw, pojawianie się nowych regulacji czy presja ESG – skondensowane i bezpośrednie formy kontaktu z wieloma potencjalnymi kontrahentami w jednym miejscu są niezastąpione. Targi Kielce rozwijają się na wielu płaszczyznach. Inwestujemy nie tylko w infrastrukturę (nowa hala Targów Kielce zostanie oddana do użytku we wrześniu 2026 roku), ale także ofertę wydarzeń targowych i konferencyjnych, reagując na potrzeby coraz bardziej specjalistycznych branż, jak konstrukcji, pokryć dachowych (DACH FORUM) czy pszczelarstwa (Expo2Bee). Nie możemy jednak ignorować ryzyka, jakie niesie ze sobą niestabilność geopolityczna. Wojna w Ukrainie, napięcia na Bliskim Wschodzie czy wyhamowujący wzrost w Europie – to wszystko wpływa na decyzje inwestorów. Polska pozostaje jednak rynkiem atrakcyjnym i bezpiecznym, w targach znajduje to odzwierciedlenie w rosnącej liczbie zagranicznych odwiedzających czy wystawców. Targi są dziś nie tylko lustrem gospodarki, ale jej aktywnym współtwórcą. To przestrzeń, w której koncentrują się innowacje, potrzeby rynkowe i wizje rozwoju.



Sektor targowy, który jeszcze niedawno mierzył się z pandemicznym zamrożeniem, został w pełni odbudowany

LISTA 500

Poz. 2025	Poz. 2024	Firma	PKD	Przychody ze sprzedaży	Zatrudnienie
1	1	Orlen SA GK, Płock	1920	294 976 000	67 809
2	2	Jeronimo Martins Polska SA, Kostrzyn	4719	101 987 369	81 311
3	5	Totalizator Sportowy sp. z o.o. GK, Warszawa	9200	69 019 679	6 721
4	3	PGE Polska Grupa Energetyczna GK SA, Lublin	7010	64 483 000	41 975
5	4	PZU SA GK, Warszawa	6512	57 631 000	39 204
6	9	Lidl sp. z o.o. sp.k., Tarnowo Podgórne	4711	41 330 000	26 000
7	10	PKO BP SA GK, Warszawa	6419	40 377 000	25 601
8	12	KGHM Polska Miedź SA GK, Lubin	0729	35 320 000	34 492
9	6	Enea SA GK, Poznań	3514	32 974 581	18 037
10	8	Tauron Polska Energia SA GK, Katowice	3514	32 535 000	b.d.
11	13	Eurocash SA GK, Komorniki	4690	32 241 140	16 380
12	15	Dino Polska SA GK, Krotoszyn	4711	29 273 792	49 887
13		Orlen Paliwa sp. z o.o., Widelka	4671	28 702 865	344
14	16	Polskie Sieci Elektroenergetyczne SA, Konstancin ¹⁾	3512	26 406 192	2 749
15	18	Volkswagen Poznań sp. z o.o., Poznań ¹⁾	2910	24 905 570	9 289
16	7	LG Energy Solution Wrocław sp. z o.o., Wrocław	2720	24 139 300	5 924
17	24	Grupa Kapitałowa Specjal sp. z o.o., Warszawa	4639	24 132 197	3 546
18	21	Żabka Polska sp. z o.o. GK, Poznań	7010	23 797 000	2 655
19	14	Energa SA GK, Gdańsk	3514	22 753 000	9 070
20	19	Santander Bank Polska SA GK, Wrocław	6512	22 716 384	11 396
21	20	Bank Pekao SA GK, Warszawa	6419	22 541 000	15 212
22		ArcelorMittal Poland SA, Dąbrowa Górnicza	2410	21 507 690	7 758
23	30	Toyota Central Europe sp. z o.o., Warszawa	4511	21 415 542	124
24	32	Volkswagen Group Polska sp. z o.o., Poznań ¹⁾	4511	21 382 960	644
25	27	LPP SA GK, Gdańsk	4642	20 194 000	22 821
26	25	Inter Cars SA GK, Warszawa	4531	19 473 078	4 653
27	31	Pelion SA GK, Łódź	6420	18 408 738	12 149
28	33	Terg SA GK, Złotów	4754	18 385 472	11 659
29	26	mBank SA GK, Warszawa	6419	17 730 973	6 902
30	29	PSH Lewiatan GK, Włocławek	7740	17 487 784	b.d.
31	28	Asseco Poland SA GK, Rzeszów	6201	17 132 000	33 752
32	17	BP Europa SE, Kraków	4671	16 438 395	255
33	35	ING Bank Śląski SA GK, Katowice	6419	16 231 000	8 117
34	36	Grupa Kapitałowa Maspex SA, Wadowice	7010	16 178 038	10 039
35	43	Rossmann Supermarkety Drogerijne Polska sp. z o.o., Łódź	4775	15 020 865	15 148
36	38	Bank Gospodarstwa Krajowego GK, Warszawa	6419	14 929 000	2 443
37	23	AB SA GK, Magnice	4690	14 658 180	1 196
38	37	PGL Lasy Państwowe, Warszawa ¹⁾	7022	14 626 486	26 015
39	22	Jastrzębska Spółka Węglowa SA, Jastrzębie-Zdrój	0510	14 391 200	21 499
40	41	GK Cyfrowy Polsat SA, Warszawa	6130	14 265 900	8 219
41	46	Unimot SA GK, Zawadzkie	4671	14 084 511	929
42	40	Grupa CanPack SA, Kraków	2592	13 943 036	7 247
43	39	Kaufland Polska Markety sp. z o.o. sp.k., Wrocław	4711	13 905 462	14 082
44	44	Anwim SA GK, Warszawa	4671	13 641 298	574
45		Grupa Bosch w Polsce, Warszawa	4531	13 200 000	9 700
46	42	Grupa Azoty SA GK, Tarnów	2015	13 042 933	15 163
47	75	Polska Grupa Zbrojeniowa SA GK, Radom ²⁾	6420	13 000 000	b.d.
48		LG Electronics Mława sp. z o.o., Mława	2640	12 737 535	1 628
49	45	Orange Polska SA GK, Warszawa	6110	12 732 000	4 567
50	51	Grupa Neuca SA, Toruń	4646	12 611 751	4 445

Poz. 2025	Poz. 2024	Firma	PKD	Przychody ze sprzedaży	Zatrudnienie
51	50	Grupa Warta, Warszawa ³⁾	6603	12 594 520	b.d.
52	56	Grupa PKP SA, Warszawa ¹⁾	7010	11 978 732	30 652
53	54	BNP Paribas Bank Polska SA GK, Warszawa	6419	11 787 855	7 883
54	52	Auchan Polska sp. z o.o., Piaseczno	4719	11 005 621	14 385
55	58	Grupa Muszkieterów (Intermarché, Bricomarché), Swadzim	7022	10 930 000	15 500
56	103	InPost Group, Kraków	5320	10 919 800	7 784
57	53	Shell Polska sp. z o.o GK, Warszawa	4730	10 865 074	4 986
58	59	Allegro.eu SA	6312	10 821 231	5 747
59	64	Grupa ERGO Hestia SA, Sopot	6603	10 807 345	3 264
60	66	CCC SA GK, Polkowice	4772	10 302 800	15 478
61	62	Grupa P4 sp. z o.o., Warszawa	6120	10 186 521	b.d.
62	68	Spółdzielnia Mleczarska Mlekovita, Wysokie Mazowieckie	1051	10 100 308	4 201
63	60	Carrefour Polska sp. z o.o., Warszawa	4711	9 954 158	b.d.
64	77	Polskie Linie Lotnicze LOT SA, Warszawa	5110	9 925 500	b.d.
65	65	Bank Millennium SA GK, Warszawa	6419	9 881 446	6 714
66		Axpo Polska sp. z o.o., Warszawa	3514	9 479 475	137
67	49	Polska Grupa Górnicza SA GK, Katowice ²⁾	0510	9 396 000	b.d.
68	61	Budimex SA GK, Warszawa	4211	9 117 843	7 665
69	74	Castorama Polska sp. z o.o., Warszawa	4752	8 952 169	12 422
70	71	Samsung Electronics Polska sp. z o.o., Warszawa ¹⁾	4690	8 685 695	1 798
71	69	Grupa Kapitałowa Synthos SA, Oświęcim	7022	8 623 000	3 556
72	70	Volkswagen Motor Polska sp. z o.o., Polkowice ¹⁾	2910	8 171 068	1 197
73	78	Stokrotka sp. z o.o., Lublin	4711	8 135 165	12 365
74	73	Alior Bank SA, Warszawa	6419	8 015 992	7 106
75	67	Cargill Poland sp. z o.o., Warszawa	1062	7 924 501	1 532
76	72	Circle K Polska sp. z o.o., Warszawa	4730	7 667 208	1 859
77	79	Polkomtel sp. z o.o., Warszawa ²⁾	6120	7 395 000	b.d.
78	80	Poczta Polska SA GK, Warszawa	5310	7 385 000	62 350
79	83	Spółdzielnia Mleczarska Mlekpól, Grajewo	1051	7 146 968	2 961
80	82	T-Mobile Polska SA, Warszawa	6120	7 117 396	3 541
81	84	Polska Grupa Farmaceutyczna SA GK, Łódź	4646	7 086 282	1 843
82		Grupa Saint-Gobain w Polsce, Dąbrowa Górnicza	2312	7 030 212	b.d.
83	81	Makro Cash and Carry SA, Warszawa	4634	6 908 472	4 320
84	87	Itaka Holdings sp. z o.o., Opole	7912	6 765 000	980
85	89	Grupa Strabag w Polsce, Pruszków	4211	6 711 766	5 061
86	86	Ikea Retail sp. z o.o., Janki	4759	6 499 895	5 301
87	91	Toyota Motor Manufacturing Poland sp. z o.o., Wałbrzych	2910	6 179 992	2 825
88	63	Viterra Polska sp. z o.o., Gdańsk	4690	5 938 952	130
89	109	Grupa Uniqi, Łódź	6603	5 894 011	2 056
90	88	Grupa Sokółów SA, Sokółów Podlaski	1011	5 792 624	9 057
91	93	IKEA Industry Poland sp. z o.o., Goleniów	3109	5 703 901	8 105
92	94	Imperial Tobacco Polska SA, Tarnowo Podgórne	1200	5 662 098	1 294
93	101	KGHM Metraco SA, Legnica	4672	5 604 174	275
94	105	Credit Agricole Polska SA, Wrocław	6512	5 293 023	4 942
95	104	Grupa Kęty SA GK, Kęty	2442	5 144 000	6 057
96	92	Boryszew SA GK, Sochaczew	7010	5 116 006	7 280
97	108	Bank Handlowy SA GK, Warszawa	6419	5 106 410	3 038
98	102	Mowi Poland SA, Ustka	1020	5 076 205	3 209
99	123	LUX MED sp. z o.o GK, Warszawa	8621	5 008 000	28 900
100	135	Grupa Cichy Zasad sp. z o.o. sp.j., Wysogotowo	4511	4 948 668	1 730

Poz. 2025	Poz. 2024	Firma	PKD	Przychody ze sprzedaży	Zatrudnienie
101	113	Zakłady Farmaceutyczne Polpharma SA GK, Starogard Gdański	2120	4 935 776	4 140
102		Basf Polska sp. z o.o., Warszawa	4690	4 906 300	b.d.
103	98	Wipasz SA GK, Olsztyn	1091	4 897 733	2 383
104	119	EME AERO sp. z o.o., Jasionka	3312	4 734 254	1 040
105	117	Grupa Raben sp. z o.o., Robakowo	6820	4 576 413	6 002
106		Urtica sp. z o.o., Wrocław	4646	4 512 291	313
107	100	PKP Cargo SA GK, Warszawa	4920	4 460 400	14 734
108	126	Grupa Kapitałowa DPD Polska sp. z o.o., Warszawa	5320	4 373 383	4 487
109	96	Polenergia SA GK, Warszawa	7022	4 320 530	490
110	95	Samsung Electronics Poland Manufacturing sp. z o.o., Wronki	2751	4 261 119	2 441
111	129	Grupa PSB Handel SA, Busko-Zdrój	4673	4 240 437	464
112		Tele-Fonika Kable SA, Myślenice	2611	4 215 036	2 002
113	124	Modivo SA GK, Zielona Góra	4791	4 200 936	2 017
114	122	Amazon Fulfillment Poland sp. z o.o., Warszawa	5210	4 182 456	17 384
115	120	Grupa TZMO SA, Toruń	4646	4 115 703	9 064
116	134	Auto Partner SA GK, Bieruń	4531	4 112 497	2 803
117	192	TU Compensa SA, Warszawa	6419	4 090 013	1 532
118	143	Rainbow Tours SA GK, Łódź	7912	4 068 063	1 143
119	112	Porr SA, Warszawa	4110	4 044 491	2 261
120	97	Qemetica SA GK, Warszawa	4675	3 945 709	3 869
121	152	Plichta sp. z o.o. sp.k., Wejherowo	4511	3 941 820	181
122	128	NGK Ceramics Polska sp. z o.o., Gliwice	2349	3 935 046	4 682
123	132	OGP Gaz -System SA, Warszawa	4950	3 926 798	b.d.
124		Holding 1 SA sp.k., Warszawa	7010	3 851 133	1 958
125	111	Stalprodukt SA GK, Bochnia	2432	3 833 945	4 856
126		KIA Polska sp. z o.o., Warszawa	4511	3 794 150	74
127	85	Krajowa Grupa Spożywcza SA GK, Toruń	1081	3 753 169	1 997
128	139	Gobarto SA GK, Warszawa	1011	3 729 608	2 015
129	131	Mondi Świecie sp. z o.o., Świecie	1712	3 697 444	1 198
130	127	Lubelski Węgiel Bogdanka SA GK, Puchaczów	0510	3 665 056	6 167
131	121	Elemental Holding SA GK, Grodzisk Mazowiecki	7010	3 642 380	1 168
132	115	Grupa Azoty Zakłady Azotowe Puławy SA GK, Puławy	2015	3 480 644	4 387
133	136	Arctic Paper SA GK, Kostrzyn nad Odrą	2110	3 434 693	1 490
134	155	Amrest sp. z o.o., Wrocław ²⁾	5610	3 413 485	b.d.
135	169	Benefit Systems SA GK, Warszawa	9311	3 397 270	2 222
136	146	Dell sp. z o.o., Warszawa	4741	3 392 878	526
137		United Beverages SA GK, Toruń	4634	3 355 192	1 569
138	162	Enter AIR sp. z o.o., Warszawa	5110	3 278 985	635
139	142	Mirbud SA GK, Skierniewice	4120	3 252 143	1 138
140		Grupę Sandoz w Polsce	2120	3 248 724	1 718
141	160	Krakowski Holding Komunalny SA GK, Kraków	7010	3 246 038	4 780
142	184	Coral Travel Poland sp. z o.o., Warszawa	7912	3 237 781	435
143	118	Louis Dreyfus Commod Polska sp. z o.o., Warszawa	4621	3 235 417	20
144	99	Flextronics International Poland sp. z o.o., Tczew	2630	3 224 069	3 021
145	203	Barry Callebaut Manufacturing Polska sp. z o.o., Łódź	1082	3 220 078	228
146	90	CMC Poland sp. z o.o., Zawiercie	2410	3 215 203	2 062
147	171	Hifachi Energy Poland sp. z o.o. GK, Warszawa	2711	3 204 415	2 995
148	107	Tameh Holding sp. z o.o. GK, Dąbrowa Górnicza	7010	3 199 701	903
149	116	Telewizja Polska SA w likwidacji, Warszawa	6020	3 194 670	2 998
150	187	Dom Development SA GK, Warszawa	4110	3 168 177	697
151	163	Roche Polska sp. z o.o., Warszawa	4646	3 142 586	830
152	137	Hagric Woźniecki sp. z o.o. sp.k., Szczeglin	4623	3 125 869	277
153	114	Thyssenkrupp Materials Poland SA, Toruń	4672	3 049 119	1 020
154	181	Polmlek sp. z o.o., Warszawa	1051	3 016 000	b.d.
155	144	Erbud SA GK, Warszawa	4120	2 979 789	2 809
156	177	Enter Air SA GK, Warszawa	5110	2 926 297	672
157	182	Kruk SA GK, Wrocław	8291	2 907 553	3 567
158	149	Jysk sp. z o.o., Gdańsk	4759	2 895 790	2 614
159	238	Alstom Polska SA, Warszawa	3020	2 871 674	3 155
160	153	Polimex Mostostal SA GK, Warszawa	7010	2 855 894	4 566
161	186	Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska, Piątnica	1051	2 815 105	1 263
162	55	Eniq sp. z o.o., Katowice	3514	2 812 874	2
163	185	Grupa Kapitałowa Remontowa Holding SA, Gdańsk	3315	2 809 548	3 394
164	188	Generali TU SA, Warszawa ³⁾	6603	2 788 060	b.d.
165		DHL eCommerce Polska sp. z o.o., Warszawa	4941	2 780 615	3 435
166	202	TU Allianz Życie Polska SA, Warszawa ³⁾	6601	2 763 875	b.d.
167	166	Press Glass Holding SA, Konopiska	7010	2 751 840	4 895
168	151	Anwil SA, Włocławek	2016	2 706 835	1 686
169	178	Budmat Bogdan Więcek GK, Płock	4674	2 697 022	1 664
170	156	Hutchinson Poland sp. z o.o., Żywiec	2219	2 690 816	6 802
171		Carlsberg Polska sp. o.o., Warszawa	4634	2 681 232	531
172	193	Unibep SA GK, Bielsk Podlaski	4120	2 606 858	1 703
173	167	Amica SA GK, Wronki	2751	2 573 600	2 544
174	148	ZEW Kogeneracja SA GK, Wrocław	3530	2 556 899	537
175	168	Johnson Matthey Poland sp. z o.o., Gliwice	2932	2 543 705	488
176	191	Action SA, Piaseczno	4690	2 534 056	550
177	157	Firma Oponiarska Dębica SA, Dębica	2211	2 518 829	2 630
178		Casinos Poland sp. z o.o., Warszawa	9200	2 518 701	821
179		DSV - Global Transport and Logistics, Ożarów Mazowiecki	4941	2 516 869	b.d.
180	199	Agata SA, Katowice	4759	2 515 394	4 060
181	161	Grupa Azoty Zakłady Chemiczne Police SA GK, Police	2015	2 484 202	2 930
182		CapGemini Polska sp. z o.o., Warszawa	6202	2 477 529	11 189
183	180	TUIr Allianz Polska SA, Warszawa ³⁾	6512	2 476 011	b.d.
184	204	Ferrero Polska Commercial sp. z o.o., Warszawa	4636	2 473 019	252
185	183	Grupa Pruszyński sp. z o.o., Komorów	2599	2 462 964	1 368
186	195	Accenture sp. z o.o. GK, Warszawa	6209	2 462 353	7 884
187	220	Huta Stalowa Wola SA, Stalowa Wola	2540	2 452 096	2 196
188	133	CNH Industrial Polska sp. z o.o., Płock	2830	2 424 577	1 374
189	212	Zara Polska sp. z o.o., Warszawa	4771	2 415 410	2 140
190		Aluprof SA, Bielsko-Biała	2512	2 389 948	2 265
191	207	GSK Services sp. z o.o., Poznań	4646	2 376 164	2 290
192	209	L'Oréal Polska sp. z o.o., Warszawa	4645	2 340 521	922
193	201	Nationale-Nederlanden TunŻ SA, Warszawa ³⁾	6511	2 334 945	b.d.
194	198	Amic Polska sp. z o.o., Warszawa	4730	2 315 158	73
195		Fortum, Wrocław	3530	2 310 796	752
196	175	Brenntag Polska sp. z o.o., Kędzierzyn-Koźle	4675	2 307 175	586
197		Tameh Polska sp. z o.o., Dąbrowa Górnicza	3511	2 298 198	601
198	172	Cognor Holding GK, Poraj	2410	2 293 369	1 889
199		VINCI Construction Polska (Eurovia Polska, Warbud)	4120	2 264 524	2 152
200	221	Adamed Pharma SA GK, Ksawerów	2120	2 251 000	2 773

Poz. 2025	Poz. 2024	Firma	PKD	Przychody ze sprzedaży	Zatrudnienie
201		Smyk Holding SA GK, Warszawa	6420	2 248 600	3 680
202	206	Adamietz sp. z o.o., Strzelce Opolskie	4120	2 243 043	709
203		Teva Operations Poland sp. z o.o., Warszawa	2120	2 241 201	584
204	159	Jabil Poland sp. z o.o., Kwidzyn	2640	2 220 392	2 330
205	164	Kronospan Polska sp. z o.o., Szczecinek	1621	2 209 473	b.d.
206	197	Polomarket sp. z o.o., Pakość	4631	2 188 835	486
207	150	ZE PAK SA GK, Konin	3511	2 185 257	2 521
208	244	Rohlig Suus Logistics SA, Warszawa	5229	2 177 882	2 393
209	190	Engie Zielona Energia sp. z o.o., Katowice	3511	2 166 781	120
210	224	Tarczyński SA, Trzebnica	4632	2 152 835	1 433
211	213	SII sp. z o.o., Warszawa	6209	2 116 549	7 373
212	228	Oponeo.pl SA GK, Bydgoszcz	4532	2 114 326	603
213	145	Wielton SA GK, Wieluń	2920	2 104 751	3 095
214	211	Trakcja SA GK, Warszawa	4212	2 103 466	2 024
215		Cemex Polska sp. z o.o., Warszawa	2351	2 098 707	1 093
216	208	Ryanair Sun SA, Warszawa	5110	2 091 477	9
217		ID Logistics Polska SA, Katowice	5210	2 074 951	2 882
218	189	Swiss Krono sp. z o.o., Żary	1621	2 046 252	992
219	210	Adient Seating Poland sp. z o.o., Siemianowice	2511	2 033 851	2 143
220	223	Wyborowa SA, Poznań	1101	1 990 888	429
221		Vienna Life TU na Życie SA, Warszawa	6601	1 986 816	522
222		Diagnostyka SA GK, Kraków	8690	1 950 147	6 967
223	196	PCC Rokita SA GK, Brzeg Dolny	2016	1 947 364	1 447
224	231	ComArch SA GK, Kraków	6201	1 916 425	b.d.
225	273	XTB SA GK, Warszawa	6612	1 873 436	1 245
226	262	Grenovia SA GK, Katowice	2892	1 869 000	2 376
227	227	Exide Technologies SA, Poznań	2720	1 852 991	717
228		Salus International sp. z o.o. GK, Katowice	4646	1 840 796	310
229	216	Bowim SA GK, Sosnowiec	4672	1 829 117	375
230	251	TU InterRisk SA, Warszawa	6512	1 828 687	733
231		Grupa Alumetal SA, Kęty	2442	1 826 702	603
232	215	Cersanit SA GK, Kielce	2331	1 825 961	4 409
233	261	Gdańska Stocznia Remontowa im. J. Piłsudskiego SA, Gdańsk	3315	1 825 669	1 960
234	311	Grupa OLX sp. z o.o., Poznań	6312	1 820 762	1 186
235		Halfprice sp. z o.o., Polkowice	4772	1 811 500	b.d.
236		3W SA GK, Ruda Śląska	4673	1 797 888	b.d.
237	235	Hurtap SA, Łęczycza	4646	1 792 998	443
238	270	Develia SA GK, Wrocław	6420	1 789 530	269
239	233	Selena FM SA GK, Wrocław	7022	1 779 581	1 742
240		Bidcorp Poland sp. z o.o., Szczecin	7010	1 768 940	1 452
241	271	Spółdzielnia Obrotu Towarowego Przemysłu Mleczarskiego, Białystok	4633	1 759 815	725
242		Flextronics Logistics Poland sp. z o.o., Łódź	5210	1 758 401	820
243	264	Farutex sp. z o.o., Szczecin	4638	1 756 734	b.d.
244	275	PwC sp. z o.o. GK, Warszawa	6920	1 750 718	1 903
245	247	Bank Polskiej Spółdzielczości SA, Waszawa	6419	1 741 629	674
246	257	Fedex Express Poland sp. z o.o., Warszawa	5320	1 739 761	2 322
247		Solumus SA, Płock	4671	1 737 096	33
248	280	Pekabex SA GK, Poznań	6820	1 728 162	1 666
249		Sobiesław Zasada Automotive sp. z o.o. sp.j., Kraków	4511	1 720 304	814
250	242	Distribev sp. z o.o., Warszawa	4634	1 718 262	819
251	260	Orbico sp. z o.o., Warszawa	4675	1 718 195	1 044
252	430	Südzucker Polska SA, Wrocław	1081	1 714 046	557
253	254	Komputronik SA GK, Poznań	4741	1 713 729	693
254	252	Storteboom Hamrol sp. z o.o., Kotowo	1012	1 713 034	575
255	263	Asseco South Eastern Europe SA GK, Rzeszów	6201	1 708 184	4 181
256	284	Stalprofil SA GK, Dąbrowa Górnicza	4672	1 704 031	559
257	295	Centrala Farmaceutyczna Cefarm SA, Warszawa	4646	1 702 903	254
258	250	TJX Poland sp. z o.o., Warszawa	4719	1 691 419	2 478
259	248	Zakłady Mięsne Skiba SA, Chojnice	1011	1 690 319	1 172
260	226	Barter SA, Białystok	4671	1 688 354	529
261	141	Kalmar Poland sp. z o.o., Stargard	2511	1 660 193	713
262	320	Atlas Ward Polska sp. z o.o., Wrocław	4110	1 655 339	472
263	205	Osadkowski sp. z o.o., Bierutów	0111	1 650 778	457
264	230	Kronospan Mielec sp. z o.o., Mielec	1621	1 643 522	587
265	272	EY Polska, Warszawa	6920	1 635 926	3 774
266	236	Bank Ochrony Środowiska SA GK, Warszawa	6419	1 616 183	1 666
267	314	Kuehne + Nagel sp. z o.o., Gądk	5210	1 598 950	1 732
268	342	Newag SA GK, Nowy Sącz	3020	1 589 409	1 654
269	234	Adient Poland sp. z o.o., Świebodzin	2932	1 587 537	2 272
270		Gestamp Polska sp. z o.o., Września ¹⁾	2932	1 579 267	683
271	255	Mostostal Warszawa SA GK, Warszawa	4120	1 578 631	1 499
272	299	Wirtualna Polska Holding SA GK, Gdańsk	6110	1 568 308	2 116
273		Grupa Velux, Warszawa	1623	1 565 019	1 729
274	300	Ronal Polska sp. z o.o., Wałbrzych	2932	1 547 406	1 535
275		ZPUE SA, Włoszczowa	2712	1 545 053	1 545
276	297	Komtur Polska sp. z o.o., Warszawa	4646	1 541 605	62
277	265	Procam Polska sp. z o.o., Gdańsk	4675	1 536 872	381
278	277	Gedia Poland sp. z o.o., Nowa Sól	2932	1 528 919	1 480
279		Mazda Motor Poland sp. z o.o., Warszawa	4511	1 523 820	33
280	170	Neonet SA GK, Wrocław	4754	1 517 745	1 837
281	302	Mirosław Wróbel sp. z o.o., Wrocław	4511	1 516 892	842
282		Toyota & Lexus Romanowski sp. z o.o., Radom	4511	1 515 071	477
283	351	TUW PZUW SA, Warszawa	6512	1 513 148	b.d.
284	335	Answer.com SA, Kraków	4791	1 508 642	876
285		PHUP Gniezno sp. z o.o. Hurtownia sp.k., Gniezno	4690	1 495 311	284
286		Enefit sp. z o.o., Warszawa	3514	1 494 779	72
287	292	Grupa Deloitte Poland sp. z o.o., Warszawa	6919	1 491 022	4 697
288	259	NTT System SA GK, Warszawa	4651	1 489 265	153
289	286	Atal SA GK, Cieszyń	4110	1 486 898	392
290	301	Agora SA GK, Warszawa	5813	1 480 503	2 426
291	281	Grupa PGD sp. z o.o. sp.k., Kraków	4511	1 473 367	710
292	290	Tyco Electronics Polska sp. z o.o., Warszawa	2611	1 470 217	1 526
293	371	Torpol SA GK, Poznań	4212	1 458 172	763
294	298	Sanok Rubber Company SA GK, Sanok	2219	1 446 378	3 317
295	319	MPEC Kraków SA, Kraków	3530	1 445 314	810
296	283	Trumpf Hueftinger sp. z o.o., Zielonka	2712	1 438 365	1 524
297	305	Drosed Surowiec sp. z o.o., Tomaszów Mazowiecki	4623	1 435 973	52
298	324	Ferrero Polska sp. z o.o., Warszawa	1082	1 433 945	2 932
299	219	Katcon Polska sp. z o.o., Błonie	2932	1 427 324	423
300	293	FM Polska sp. z o.o. (FM Logistic), Mszczonów	4941	1 423 953	2 779

OPINIA PARTNERA: SGH

Przedsiębiorstwo działa obecnie w warunkach złożoności i niepewności, co jest spowodowane turbulentnym otoczeniem, w którym zmiany zachodzą gwałtownie i są trudne do przewidzenia. Aby mogło się rozwijać i odnosić sukcesy, musi stawić czoła zmianom, postrzegając je jako okazję, a nie zagrożenie. Istotne jest przy tym szybkie dostosowywanie się do nich w sposób przemyślny, w innym przypadku grozi bowiem pogrążanie się w chaosie. Lider musi także umieć je antycypować, aby zmieniać się jeszcze szybciej niż otoczenie, co nie jest łatwym zadaniem.

Sukces przedsiębiorstwa w dużym stopniu zależy od kompetencji i zaangażowania jego pracowników, ale nie są oni w stanie sami się do niego przyczynić. Potrzebują lidera rozbudzającego w nich pasję i inspirującego do działania pożądanego z punktu widzenia przedsiębiorstwa. Powinien być on kreatorem, który swoim zapalem oraz chęcią działania angażuje współpracowników w realizację wspólnych celów.

Kluczowa wiarygodność

Jakimi cechami powinien odznaczać się lider działający w turbulentnym otoczeniu? Skoncentruję się na najważniejszych cechach przywódcy, które pozwalają na skuteczne oddziaływanie na współpracowników i odnośnięcie razem z nimi sukcesów w burzliwym otoczeniu. Dzięki nim będzie łatwiej mu przemierzać drogę do osiągnięcia zaplanowanych celów. Często liderzy mówią, że droga jest ważniejsza niż cel. Zgadzam się z tym poglądem.

Wiarygodność jest kluczowym atrybutem lidera. Wiarygodność rozumiana jako zaufanie do osoby, jej działań i dokonań. Buduje się ją bardzo długo, a stracić można jednym nieprzemyślanym posunięciem. Wiarygodność trzeba budować poprzez autentyczność. Autentyczni liderzy odznaczają się stałością i pewnością. Cechą skutecznego lidera jest też wysoka inteligencja emocjonalna, która pomaga w umiejętnym sposobie zarządzania swoimi emocjami oraz emocjami innych.

Zaufanie odgrywa bardzo ważną rolę w relacjach między liderem a współpracownikami. Osoby mające do siebie zaufanie są bardziej pozytywnie nastawione do akceptowania błędów, których nie da się uniknąć. Zaufanie umożliwia lepszą współpracę, przede wszystkim poprzez dzielenie się wiedzą, zapewnia też dobrą atmosferę. Zaufanie opiera się na przekonaniu o uczciwości drugiego człowieka, w relacjach między liderem a współpracownikami powstaje dzięki wspólnym doświadczeniom i znajomości cech osobowościowych osób, które ze sobą współdziałają. Lider w oczach swoich współpracowników musi być osobą uczciwą, postępującą etycznie, która dotrzymuje danego słowa oraz ma dobre zamiary wobec współpracowników.

Na zaufanie istotny wpływ mają kompetencje rozumiane

Lider na trudne czasy

DR HAB. PIOTR WACHOWIAK

Sukces przedsiębiorstwa w dużym stopniu zależy od kompetencji i zaangażowania pracowników, ale nie są oni w stanie sami się do niego przyczynić. Potrzebują lidera rozbudzającego pasję i inspirującego do działania.



DOWÓD UZNANIA

17 kwietnia 2025 r. rektor i profesor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie dr hab. Piotr Wachowiak (z lewej) odebrał dyplom doktora honoris causa Kijowskiego Narodowego Uniwersytetu Ekonomicznego im. Wadyma Hetmana (Kyiv National Economic University, KNEU). Rektor SGH otrzymał DHC „w uznaniu bezprecedensowego wsparcia studentów, wykładowców i administracji KNEU w okresie

trwającej wojny (w Ukrainie), intelektualnego przywództwa, wspierania dynamicznej mobilności akademickiej poprzez wspólne programy i inicjatywy naukowe, a także w uznaniu osobistej odwagi”. Podczas ceremonii, jaka miała miejsce w Kijowie, prof. Piotr Wachowiak, pełniący też funkcję dyrektora Instytutu Zarządzania, wygłosił odczyt o roli liderów w przedsiębiorstwie, który publikujemy. ■

jako wiedza, umiejętności, doświadczenie, postawa etyczna i konsekwentne postępowanie, które musi być przewidywalne. Jednym z kluczowych elementów budujących zaufanie do lidera jest spójność wewnętrzna, czyli zgodność między przekonaniem, deklaracją a działaniem. Spójny lider budzi zaufanie, ponieważ ludzie widzą, że wierzy w to, co mówi i robi. Lider jest zobowiązany do zachowania racjonalnego osądu w różnych sytuacjach.

Pracownicy to kapitał

Ważnym wyzwaniem wydaje się dziś zmiana

podejścia do pracowników. Nie można pracowników traktować jak zasobu, trzeba widzieć w nich kapitał, czyli należy w nich inwestować, dbając o rozwój. Podmiotowe podejście do pracowników jest konieczne. Lider musi pełnić rolę łącznika, polegającą na utrzymywaniu dobrych, partnerskich relacji międzyludzkich w zespołach. Pracownicy oczekują większego zainteresowania się nimi poprzez częsty kontakt oraz koncentrację uwagi na ich sytuacji, nie tylko zawodowej. Jednym z podstawowych oczekiwań pracowników jest dbanie o ich dobrostan rozumiany jako zapewnienie im komfortu

we wszystkich obszarach związanych z ich funkcjonowaniem. Dobrostan pracowników jest postrzegany w trzech wymiarach: dobrostan psychologiczny (poczucie szczęścia i sensu życia), dobrostan fizyczny, który dotyczy zdrowia pracowników, oraz dobrostan społeczny (dobre relacje w pracy, dobry klimat nastawiony na współpracę). Pracownik powinien w przedsiębiorstwie odgrywać rolę aktora, a nie statysty. Musi mieć dużą samodzielność w sposobie realizacji zadań. Potrzebny jest mu czas na rozbudzanie swojej kreatywności, co będzie miało także pozytywny

wpływ na osiąganie założonych celów.

Lider powinien wzmacniać zaangażowanie pracowników, bazując na wspólnych wartościach, które są akceptowane i głęboko zakorzenione u współpracowników. Wartości są podstawą autentycznego przywództwa. Przy ich wypracowaniu istotne jest wychodzenie od wartości współpracowników – nie mogą być one narzucone z góry przez lidera. Taki sposób wypracowywania wartości spowoduje, że będą one spełniały trzy powyższe cechy. Trzeba jak najczęściej rozmawiać ze współpracownikami o wartościach, niestety liderzy często o tym zapominają.

Chcąc uzyskać zaangażowanie pracowników w realizację określonych celów, należy im stworzyć takie warunki pracy, aby ją polubili. Nie chodzi tylko o warunki materialne, chociaż są one bardzo ważne. Miejsce pracy powinno być również miejscem spotkań oraz odpoczynku. Ważny jest także klimat w pracy oparty na współpracy i zaufaniu. Dobra atmosfera w pracy powoduje to, że pracownicy są bardziej kreatywni i zmotywowani do wykonywania zadań. Ważne jest zagwarantowanie równowagi między życiem zawodowym i prywatnym.

Lider musi wykorzystywać potencjał, jaki leży w pracownikach w najbardziej efektywny sposób. Z tego też powodu należy mieć na uwadze poszanowanie dla różnorodności, która jest fundamentalną wartością współczesnego społeczeństwa. Wartość na odmienną sprawia, że zespoły stają się bardziej elastyczne, szybciej przystosowują się do zmian i lepiej się komunikują. Co więcej, ich członkowie uczą się od siebie na wielu płaszczyznach, ciągle rozwijając kompetencje zarówno miękkie, jak i twarde.

Odpowiedzialność i autorytet

Cechami, którymi powinien odznaczać się lider, na które często nie zwraca się uwagi, są: odpowiedzialność, pokora, empatia. Liderzy często poszukują winy za popełnione błędy u współpracowników. Jednak muszą zdawać sobie sprawę, że to

przede wszystkim oni ponoszą odpowiedzialność za wszelkie negatywne sytuacje. Nie ma sensu szukać winnych, tylko skoncentrować się na rozwiązaniu problemu. Często liderzy są skupieni na poprawianiu innych, nie zauważając błędów u siebie i nie koncentrując się na tym, by poprawiać swoje błędy oraz wyciągać z nich wnioski. Lider powinien umieć się wczuć w położenie współpracowników, uwzględniając różnice występujące między nim a nimi. Ułatwi mu to ich zrozumienie i współpracę z nimi.

Ważną kwestią jest również posiadanie faktycznego autorytetu wynikającego przede wszystkim z kompetencji, profesjonalizmu i sympatii. Autorytet staje się silnym źródłem władzy wtedy, gdy współpracownicy akceptują lidera jako człowieka o określonych cechach osobowości oraz specjalistę z danej dziedziny. Lider nie może wykorzystywać tylko autorytetu formalnego wynikającego ze statusu i stanowiska. Jest to droga donikąd.

Wyzwaniem dla liderów jest działanie w zmieniających się warunkach. Ważne jest, aby lider tworzył wizję i inspirował współpracowni-

”

Autentyczni liderzy odznaczają się stałością i pewnością. Cechą skutecznego lidera jest też wysoka inteligencja emocjonalna

ków. Ma być kreatorem, który swoim zapalem oraz chęcią działania zapala swoich współpracowników. Każdy lider powinien zdobywać specjalistyczną wiedzę, zwiększać swą wiarygodność w oczach współpracowników, dbając o korzystny, oparty na zaufaniu klimat współpracy. Musi wspierać rozwój swoich współpracowników. Liderzy, którzy są autentyczni, pozwalają współpracownikom działać bardziej samodzielnie poprzez wyznaczanie im odpowiedzialnych ról wymagających podjęcia większych wyzwań. Lidera bardzo często porównuje się do lokomotywy, która daje rozpęd swojemu zespołowi, czy do nauczyciela, który wspiera swoich uczniów-współpracowników, lub do dyrygenta, który planuje i organizuje wykonanie pracy.

Misją uczelni wyższych jest kształtowanie liderów, którzy wraz ze swymi współpracownikami będą odnosić sukcesy w trudnych czasach. Kształtowanie liderów oznacza przekazywanie im aktualnej wiedzy, wyposażenia w umiejętności, jakie powinien mieć skuteczny lider, oraz kształtowanie ich postaw. Studenci jako przyszli liderzy powinni również zdobywać doświadczenie w ramach praktyk zawodowych. Z tego względu tak ważna jest współpraca uczelni z biznesem.

Poz. 2025	Poz. 2024	Firma	PKD	Przychody ze sprzedaży	Zatrudnienie
301		Polskie ePłatności sp. z o.o., Rzeszów	6619	1 411 805	531
302	309	Grupa FAKRO, Nowy Sącz	4673	1 410 000	b.d.
303		Oknoplast sp. z o.o., Podłęże	2223	1 405 293	2 095
304	278	Dekpol SA GK, Pinczyn	4120	1 404 001	870
305	322	General Logistics Systems Poland sp. z o.o., Komorniki	5320	1 391 253	1 260
306	241	Agrii Polska sp. z o.o., Poznań	4675	1 389 081	315
307	341	Mennica Polska SA GK, Warszawa	3211	1 388 855	407
308	333	Kolporter sp. z o.o., Kielce	4649	1 382 813	477
309	337	Stoek Polska sp. z o.o., Lublin	1101	1 375 071	889
310	325	VRG SA GK, Kraków	4771	1 375 025	1 989
311		PPG Deco Polska sp. z o.o., Wrocław	2030	1 372 665	1 062
312	294	Drobimex sp. z o.o., Szczecin	1013	1 361 898	425
313	268	Cargill Protein Poland sp. z o.o., Nowy Sącz	1012	1 360 292	1 724
314		Colian sp. z o.o., Opatówek	1082	1 344 306	1 670
315	379	Procter & Gamble DS Polska sp. z o.o., Warszawa	4619	1 341 970	251
316	287	Drutex SA, Bytów	2223	1 341 825	3 214
317		Pilkington Automotive Poland sp. z o.o., Sandomierz	2312	1 338 715	2 238
318	389	Dealz Poland sp. z o.o., Poznań	4719	1 336 525	b.d.
319		Pieprzyk Family sp. z o.o., Rawicz	4671	1 336 478	500
320	345	Murapol SA GK, Bielsko-Biała	4120	1 330 214	559
321	315	PPH Standard sp. z o.o., Lublin	4675	1 309 955	207
322		TIM SA, Wrocław	4690	1 305 036	328
323	344	Seris Konsalnet Holding SA GK, Warszawa	8010	1 304 262	17 833
324	232	Robyng SA GK, Warszawa	4120	1 301 353	455
325	381	Suempol sp. z o.o., Bielsk Podlaski	1020	1 300 000	847
326		mLeasing sp. z o.o., Warszawa	6491	1 295 595	b.d.
327	306	Imperial Tobacco Polska Manufacturing SA, Radom	1200	1 279 575	642
328	366	Medtronic Poland sp. z o.o., Warszawa	4646	1 278 080	696
329	326	EGGER Biskupiec sp. z o.o., Biskupiec	1621	1 275 627	573
330		Carlsberg Supply Company Polska SA, Warszawa	1105	1 269 975	705
331	383	Morele.net sp. z o.o., Kraków	4741	1 269 695	267
332	318	Philips Polska sp. z o.o., Warszawa	4643	1 266 718	2 113
333	288	Siemens sp. z o.o., Warszawa	4669	1 261 761	779
334	312	Espersen Polska sp. z o.o., Koszalin	1020	1 247 951	1 739
335		Lima SA, Szczecin	4639	1 240 060	b.d.
336	359	Fabryka Kabli Elpar sp. z o.o., Parczew	2732	1 234 021	645
337		Petrojet sp. z o.o., Pionki	4671	1 231 650	b.d.
338	258	Goldbeck CEE North sp. z o.o., Komorniki	4120	1 230 991	148
339	360	Apator SA GK, Toruń	2651	1 227 799	2 294
340	353	Stena Recycling sp. z o.o., Warszawa	3811	1 221 599	693
341	352	Nordzucker Polska SA, Opalenica	1081	1 220 666	326
342	289	ZUE SA GK, Kraków	4212	1 219 407	792
343	307	DS Smith Polska sp. z o.o., Warszawa	1721	1 211 792	1 401
344		Autopay SA, Sopot	6120	1 209 382	b.d.
345		Drosed sp z o.o., Siedlce	1012	1 207 959	572
346		PKC Group Poland sp. z o.o., Starachowice	2931	1 205 864	2 145
347		Me M08 sp. z o.o., Rzeszów	4754	1 201 118	874
348		PHU Pieprzyk sp. z o.o., Rawicz	4671	1 200 116	399
349	357	Europejski Fundusz Leasingowy SA, Wrocław	7711	1 199 963	454
350	348	Grodno SA GK, Nieporęt	4690	1 193 268	740
351		Re Alloys sp. z o.o., Łaziska Górne	2410	1 189 964	490
352	377	TI Poland sp. z o.o., Bielsko-Biała	2932	1 182 450	1 761
353		Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska, Giżycko	1051	1 179 131	445
354		Lumiko sp. z o.o., Łuków	1051	1 177 883	b.d.
355		Marcegaglia Poland sp. z o.o., Praszka	2420	1 175 595	490
356	408	Copernicus Podmiot Leczniczy sp. z o.o., Gdańsk	8610	1 175 461	b.d.
357	384	Lotte Wedel sp. z o.o., Warszawa	1082	1 173 468	1 179
358	385	Tramwaje Warszawskie sp. z o.o., Warszawa	4931	1 172 454	3 871
359	329	Transfer Multisort Elektronik sp. z o.o., Łódź	4652	1 167 550	1 221
360	375	Miejskie Zakłady Autobusowe sp. z o.o., Warszawa	4931	1 166 163	4 085
361	338	Link 4 TU SA, Warszawa	6603	1 165 026	870
362	285	Danwood SA, Bielsk Podlaski	4120	1 164 611	1 791
363	303	ABP Poland sp. z o.o., Pniewy	1011	1 157 419	590
364	365	Roldrob SA, Tomaszów Maz.	1012	1 154 492	1 051
365		Szpitala Pomorskie sp. z o.o., Gdynia	8610	1 149 222	2 284
366	461	Aryzta Polska sp. z o.o., Grodzisk Mazowiecki	1071	1 143 968	759
367	363	Pol-Oil-Corporation SA, Stanisławowo	4671	1 141 821	78
368	356	Rawplug SA GK, Wrocław	2223	1 133 390	2 282
369	382	Multiserwis sp. z o.o., Krapkowice	4329	1 113 764	3 423
370		Baltic Hub Container Terminal sp. z o.o., Gdańsk	5224	1 103 434	1 426
371	374	Fabryki Mebli Forte SA GK, Ostrów Maz.	3109	1 101 000	b.d.
372		Mesko SA, Skarżysko-Kamienna	2540	1 100 718	2 737
373		Moris sp. z. o.o., Chorzów	4672	1 100 212	131
374	350	Sun Garden Polska sp. z o.o.sp.k., Malanów	1392	1 096 230	1 798
375	323	Kimball Electronics Poland sp. z o.o., Tarnowo Podgórne	2651	1 094 099	1 065
376	358	Denso Thermal Systems Polska sp. z o.o., Tychy	2932	1 089 906	b.d.
377	321	Bonprix sp. z o.o., Łódź	4791	1 089 882	663
378		Werner Kenkel sp. z o.o. GK, Bochnia	1721	1 089 774	1 432
379	276	Echo Investment SA GK, Kielce	6810	1 083 405	660
380	404	KPMG sp. z o.o. GK, Warszawa	6920	1 077 642	2 709
381	386	Electrum sp. z o.o., Białystok	7112	1 076 170	376
382	401	Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Łódź sp. z o.o., Łódź	4931	1 061 008	3 264
383	346	Danfoss Poland sp. z o.o., Grodzisk Mazowiecki	2814	1 058 354	1 492
384	424	Procter And Gamble Polska sp. z o.o., Warszawa	6201	1 056 751	2 524
385	361	Indykpol SA, Olsztyn	1012	1 048 822	712
386	370	SE Bordnetze Polska sp. z o.o., Gorzów Wlkp.	2931	1 043 461	928
387	269	Hoogwegt Poland sp. z o.o., Warszawa	1051	1 038 637	45
388	398	Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska, Sierpc	1051	1 034 884	633
389	402	Cisco Systems Poland sp. z o.o., Kraków	6209	1 030 321	2 091
390	423	FIEGE sp. z o.o. GK, Warszawa	5229	1 026 491	6 796
391		Döhler sp. z o.o., Mogielnica	1032	1 025 880	610
392	245	Tokai COBEX Polska sp. z o.o., Racibórz	2399	1 025 598	790
393		Silva sp. z o.o., Mielec	4673	1 023 847	617
394		Clico sp. z o.o., Kraków	6201	1 017 244	77
395	274	EMBS sp. z o.o., Gliwice	2720	1 013 843	530
396	316	Mostostal Zabrze SA GK, Gliwice	4399	1 010 322	1 787
397		Hochland Polska sp. z o.o., Kaźmierz	1051	1 010 275	829
398	331	Adampol SA, Zaścianki	4941	1 003 270	755
399	393	Cereal Partners Poland Toruń-Pacific sp. z o.o., Toruń	1061	1 003 242	951
400	492	Nidec Motors & Actuators sp. z o.o., Niepołomice	2932	994 166	994

Poz. 2025	Poz. 2024	Firma	PKD	Przychody ze sprzedaży	Zatrudnienie
401	417	Victoria Dom SA GK, Warszawa	4110	986 830	33
402	343	CD Projekt SA GK, Warszawa	6201	985 030	615
403		ILS sp. z o.o., Zakroczym	5210	984 285	392
404	407	Generali Życie TU SA, Warszawa ³⁾	6601	980 940	b.d.
405		A.P.N. Promise SA GK, Warszawa	4690	980 662	89
406	387	AIR Products sp. z o.o., Warszawa	2011	972 984	537
407		Złote Ziarno sp. z o.o., Warszawa	4621	964 880	108
408	416	Sofidel Poland sp. z o.o., Ciechanów	1712	958 952	470
409		INNPRO sp. z o.o., Rybnik	4690	955 250	305
410	435	eTravel SA, Warszawa	7911	953 248	248
411	400	Brown-Forman sp. z o.o., Warszawa	4634	949 527	151
412	410	PCC Exol SA GK, Brzeg Dolny	2041	948 124	329
413		Neapco Europe sp. z o.o., Praszka	2932	941 169	985
414		Siemens Healthcare sp. z o.o., Warszawa	4646	934 234	333
415	437	Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska, Włoszczowa	1051	933 754	414
416		JAS-FBG SA, Katowice	5229	933 445	1 229
417	487	Mennica Skarbowa SA, Warszawa	4791	925 711	48
418		PPG Cieszyn SA, Cieszyn	2030	924 759	646
419		Omega Pilzno ITiS sp. z o.o. GK, Pilzno	4941	922 075	1 397
420	432	Ambra SA GK, Warszawa	1102	913 810	976
421		Polmotors sp. z o.o., Mazańcowice	2932	910 613	622
422	427	SBS sp. z o.o., Łódź	4674	909 245	b.d.
423	419	Metall-Expres sp. z o.o., Rzeszów	4672	908 638	141
424	397	Pamapol SA GK, Rusiec	1013	907 045	987
425	394	Comp SA GK, Warszawa	6202	903 254	945
426		GP ECO sp. z o.o., Racibórz	3811	902 272	82
427	420	Colas Polska sp. z o.o., Pałędzie	4211	899 507	719
428	412	Bispol sp. z o.o., Łańcut	3299	897 014	879
429		Hitachi Astemo Poland sp. z o.o., Wrocław	2932	890 464	528
430		Grecos Holiday sp. z o.o., Poznań	7912	890 453	98
431		Jastrzębskie Zakłady Remontowe sp. z o.o., Jastrzębie-Zdrój	3312	889 077	790
432	444	Hawa SA, Gniezno	4671	882 534	16
433		Delko SA GK, Śrem	4645	882 324	1 146
434		Ergis SA GK, Warszawa	2229	881 548	b.d.
435	425	Frosta sp. z o.o., Bydgoszcz	1020	879 372	632
436	339	LG Chem Poland sp. z o.o., Kobierzyce	2016	878 760	292
437		Goodmills Polska sp. z o.o., Stradunia	1061	877 921	270
438		Toyota Leasing Polska sp. z o.o., Warszawa	7711	877 792	12
439		Perła Browary Lubelskie SA, Lublin	1105	875 203	567
440		Auto Partner sp.k., Nowe Skalmierzyce	4511	871 140	240
441		TESLA Poland sp. z o.o., Żąbki	4520	869 850	72
442	465	MCCain Poland sp. z o.o., Strzelin	1031	869 795	314
443	414	Grupa Kapitałowa Immobile SA GK, Bydgoszcz	7010	869 083	1 253
444	449	Metro Warszawskie sp. z o.o., Warszawa	4931	862 676	2 891
445	406	NSK Bearings Polska SA, Kielce	2815	862 029	1 532
446		Toyota Boshoku Poland sp. z o.o., Wykroty	2932	860 399	779
447		Nowy Styl sp. z o.o., Krosno	3101	859 248	2 804
448		Suzuki Motor Poland sp. z o.o., Warszawa	4511	855 148	52
449		Linde Gaz Polska sp. z o.o., Kraków	2011	854 948	355
450	440	Accenture Services sp. z o.o., Warszawa	7022	854 173	4 175
451		Latex Opony sp. z o.o., Opole	4531	851 438	274
452		Pronar sp. z o.o., Narew	2830	846 348	2 182
453	373	PHUP Merkury sp.j., Kraków	6612	845 597	b.d.
454		Fujitsu Technology Solutions sp. z o.o., Warszawa	4651	841 393	3 878
455		Nova Trading SA, Toruń	2410	839 555	b.d.
456	433	PTR SA, Warszawa ³⁾	6512	838 175	b.d.
457		Payu SA, Poznań	6419	837 839	345
458		Target Polska sp. z o.o. sp.k., Warszawa	4633	836 868	27
459	458	Bel-Pol sp. z o.o., Świdnica	4673	836 739	857
460	453	Dachser sp. z o.o., Stryków	4941	833 505	701
461		Malta-Decor sp. z o.o., Poznań	1712	828 328	424
462	476	Toya SA GK, Wrocław	4690	821 008	594
463		Polski Holding Nieruchomości SA GK, Warszawa	4110	815 800	611
464		EMC Instytut Medyczny SA GK, Wrocław	8610	809 411	2 132
465	483	Novo SA, Tychy	4646	807 993	199
466		Sklepy Komfort SA, Łódź	4753	807 921	1 131
467	443	Globe Trade Centre SA GK, Warszawa	6820	807 500	242
468	376	ONDE SA, Toruń	4399	803 925	542
469	436	Fabryka Farb i Lakierów Śnieżka SA GK, Warszawa	2030	798 440	1 144
470		Lerg SA, Pułskówek	2016	797 834	583
471	452	Oracle Polska sp. z o.o., Warszawa	6201	793 617	215
472		Ultinon Motion Poland SA, Pabianice	2740	793 270	731
473		Rockfin SA, Żukowo	2829	793 103	b.d.
474		Actona Poland sp. z o.o., Brodnica	3109	792 512	1 255
475	471	Carservis SA GK, Warszawa	7415	790 399	507
476	450	Ferro SA GK, Skawina	4690	783 369	b.d.
477	415	Mangata Holding SA GK, Bielsko-Biała	7010	777 810	1 659
478		RR Donnelley GTS Poland sp. z o.o., Łódź	4651	775 939	413
479	434	Voestalpine Steel Service Center Polska sp. z o.o., Tychy	2562	775 400	92
480		NSK Steering Systems Europe sp. z o.o., Wałbrzych	2932	775 246	534
481		Chodzeń sp. z o.o. sp.k., Piaseczno	4511	773 536	243
482	448	PKO Towrzystwo Ubezpieczeń SA, Warszawa	6512	772 553	238
483	464	Izostal SA GK, Kolonowskie	2561	771 645	289
484		Mostostal Kraków SA, Kraków	4399	771 563	1 525
485	480	Grupa Pracuj SA GK, Warszawa	6312	770 015	1 130
486		Homag Polska sp. z o.o., Środa Wielkopolska	4669	769 516	722
487	454	R. Twining and Company sp. z o.o., Swarzędz	1083	768 740	480
488	470	Arhelan sp. z o.o., Bielsk Podlaski	4711	768 648	1 168
489	378	Verbio Polska sp. z o.o., Szczecin	4611	765 627	16
490		Bolsius Polska sp. z o.o., Poznań	3299	760 229	927
491		Astellas Pharma sp. z o.o., Warszawa	4646	757 740	65
492		Nagel Polska sp. z o.o., Komorniki	4941	757 400	786
493	478	Fuchs Oil Corporation (PL) sp. z o.o., Gliwice	1920	756 768	540
494	484	Toyota Material Handling Polska sp. z o.o., Jaktorów	4669	752 745	594
495		MPO sp. z o.o., Warszawa	3811	752 678	1 207
496		Takeda Pharma sp. z o.o., Warszawa	4646	748 925	110
497	388	Lacroix Electronics sp. z o.o., Kwidzyn	2611	744 467	1 218
498	399	Claas Polska sp. z o.o., Buk	4661	743 990	79
499		Arche SA GK, Warszawa	4120	743 929	492
500	369	Archicom SA GK, Wrocław	7010	742 027	b.d.