

*Sławomir Kamosiński*

## OBRAZ FIRM KUJAWSKO-POMORSKICH W ŚWIETLE „LISTY 500” DZIENNIKA „RZECZPOSPOLITA” W LATACH 2003–2010

Słowa kluczowe: ranking firm; sektor gospodarki; restrukturyzacja przedsiębiorstw; marka firmy.

Niniejszy artykuł ukazuje miejsce firm z regionu kujawsko-pomorskiego na gospodarczej mapie Polski. W celu jego realizacji analizę oparto o źródło informacji, które ukazuje się już ponad dziesięć lat — „Lista 500” — prezentująca największe firmy w Polsce. Jest to dodatek do dziennika „Rzeczpospolita”<sup>1</sup>. Układa ją co roku Kapituła, w której zasiadają (skład 2011 r.): Witold Orłowski, Bogusław Grabowski, Marek Rocki, Michał Zdziarski, Bohdan Wyżnikiewicz, Wojciech Romański. W ocenie autora, „Lista 500” jest obiektywnym źródłem informacji o: kondycji ekonomicznej firm tam notowanych, ich formach własności, osiągniętych przychodach ze sprzedaży, udziale eksportu w ich sprzedaży, wynikach finansowych brutto i netto, zatrudnieniu, wynagrodzeniach pracowników, wskaźniku rentowności brutto. Dane tam zgromadzone są wskazówką pokazującą kierunki zmian strukturalnych, które zachodzą permanentnie w gospodarce polskiej po 1989 r. Gałęzie i branże, w których prowadzą działalność gospodarczą firmy notowane na „Liście 500”, pozwalają określić stopień nowoczesności gospodarki regionu (miasta).

W systemie gospodarczym każdego kraju, a nawet poszczególnych jego regionów wydziela się zazwyczaj trzy, lub cztery, sektory gospodarczej działalności człowieka. Sektor pierwszy, nazywany jest tym, który dostarcza „owoce ziemi”. Z tego tytułu grupuje on rolnictwo z jego otoczeniem agrobiznesu, oraz leśnictwo, rybołówstwo i górnictwo. Drugi sektor gospodarki dostarcza produktów fizycznych,

<sup>1</sup> „Lista 500” ukazuje się w kwietniu każdego roku od 1998 r., jako dodatek do dziennika „Rzeczpospolita”.

gotowych do wykorzystania przez konsumenta lub inwestora. Uogólniając jest to przemysł. Sektor trzeci — usługi — ma postać niejednorodną, z uwagi na szerokie rozumienie pojęcia usługi, do których zalicza się handel hurtowy i detaliczny, usługi personalne, edukacyjne, zdrowotne, a także te, które wykorzystują zaawansowaną wiedzę, technologię, nowoczesne metody zarządzania i zbierania informacji. Głównie z tego powodu w nowoczesnych gospodarkach, wydziela się z sektora usług, dodatkowo sektor czwarty. Definiuje się go jako obszar usług polegających na dostarczaniu zaawansowanej informacji, czyli informatykę, telekomunikację, sferę badań i rozwoju, instytucje finansowe. Udział poszczególnych sektorów gospodarki w wytwarzaniu dochodu narodowego kraju, lub dochodu narodowego w pojedynczych regionach, informuje o stopniu rozwoju gospodarczego danego państwa (regionu). Generalnie przyjmuje się uogólnienie, że w krajach o wysokim stopniu rozwoju gospodarczego najsilniej rozwija się sektor trzeci, a przede wszystkim czwarty. W tych sektorach gospodarki powstaje najwięcej miejsc pracy. Wzrasta systematycznie zapotrzebowanie na usługi o wysokiej specjalizacji, wiedzy i umiejętności.

Pierwszym wnioskiem, który pojawia się prawie natychmiast przy analizie geograficznego rozmieszczenia firm ujętych w rankingu „Lista 500” jest to, że w regionie kujawsko-pomorskim nie ma wielu dużych firm, zaliczanych do pięciuset największych firm kraju. W odsetkach wielkość ta stanowiła w latach 2003–2010 niespełna 3% wszystkich firm notowanych na omawianej liście.

**Tabela 1. Liczba firm kujawsko-pomorskich notowanych na „Liście 500” w latach 2001–2010**

Rok	2001	2003	2004	2006	2007	2008	2009	2010
Liczba firm	21	18	18	13	14	18	12	16
500=100	4,2	3,6	3,6	2,6	2,8	3,6	2,4	3,2

Źródło: zestawienie własne na podstawie „Listy 500” z poszczególnych lat.

Najwięcej firm, gdy za kryterium różnicujące przyjmuje się ich rozmieszczenie geograficzne, notowanych na „Liście 500” działa w województwie mazowieckim, a ściślej w Warszawie (w 2001 r. było ich 191, w 2008 r. — 222, a w 2010 r. — 236), a następnie w Wielkopolsce (w 2001 r. — 36, w 2008 r. — 45, w 2010 r. — 46), w województwie śląskim (2001 r. — 62, 2008 r. — 59, 2010 r. — 45), w województwie dolnośląskim (2001 r. — 28, 2008 r. — 37, 2010 r. — 40) i w Małopolsce (2001 r. — 35, 2008 r. — 29, 2010 r. — 28). Najmniej firm znajdujących się na „Liście 500” dziennika „Rzeczpospolita” jest w województwach: lubuskim (2001 r.

— 7, 2008 r. — 2, 2010 r. — 2), zachodniopomorskim (2001 r. — 13, 2008 r. — 6, 2010 r. — 4), warmińsko-mazurskim (2001 r. — 9, 2008 r. — 3, 2010 r. — 5), opolskim (2001 r. — 5, 2008 r. — 4, 2010 r. — 6), podlaskim (2001 r. — 8, 2008 r. — 8, 2010 r. — 9) i lubelskim (2001 r. — 15, 2008 r. — 8, 2010 r. — 8).

Firmy z „Listy 500” działające w regionie kujawsko-pomorskim mają siedzibę w ośmiu miastach. W Toruniu w 2010 r. zarejestrowanych było 6 z nich: Toruńskie Zakłady Materiałów Opatrunkowych S.A. GK, Krajowa Spółka Cukrowa S.A., ThyssenKrupp Energostal S.A., Cereal Partners Poland Toruń-Pacific sp. z o.o., Neucea S.A. Toruń, Nova Trading S.A. Toruń; w Bydgoszczy dwie: Pojazdy Szybowe PESA Bydgoszcz S.A. oraz Zakłady Chemiczne Zachem S.A.; we Włocławku dwie: PSH Lewiatan oraz Zakłady Azotowe Anwill S.A. GK; w Inowrocławiu dwie: Soda Polska Ciech sp. z o.o. GK, Cronimet PL sp. z o.o.; w Świeciu jedna: Modni Świecie S.A. GK; w Kruszwicy: Zakłady Tłuszczowe Kruszwica S.A.; w Pakości: Grupa Polomarket; w Wąbrzeźnie: Ampol-Merol sp. z o.o.

Firmy z Kujaw i Pomorza notowane w latach 2003–2010 na „Liście 500” działają w sektorze usług oraz produkcji. Sektor produkcji to przede wszystkim przemysł spożywczy, który jest związany bezpośrednio z profilem rolniczym regionu. Żyzne kujawskie gleby wyraźnie modelują profil produkcji działających tu przedsiębiorstw. Jest to zjawisko zgodne z zasadą obecności przemysłu blisko bazy surowcowej. Największe firmy regionu reprezentujące tę branżę to: Krajowa Spółka Cukrowa S.A. Toruń, Jutrzenka S.A. GK Bydgoszcz, Zakłady Tłuszczowe Kruszwica S.A. w Kruszwicy oraz Cereal Partners Poland Toruń-Pacific sp. z o.o. Toruń. Charakterystycznym elementem, na który należy, moim zdaniem, zwrócić uwagę jest to, że trzy spośród wymienionych powyżej przedsiębiorstw powstały w okresie Polski Ludowej, jedno natomiast stanowi przykład inicjatywy gospodarczej podjętej po 1989 r.

Krajowa Spółka Cukrowa S.A. Toruń powstała w sierpniu 2002 r. na bazie Mazowiecko-Kujawskiej Spółki Cukrowej S.A. w Toruniu. Podstawę prawną tego kroku stanowiła decyzja Sejmu z 21 czerwca 2002 r., który przyjął ustawę o regulacji rynku cukru. Zakładała ona połączenie niesprywatyzowanych wcześniej spółek cukrowych i spółek-cukrowni w jeden duży podmiot gospodarczy zdolny sprostać potencjalnej konkurencji firm zagranicznych<sup>2</sup>. Od 30 września 2003 r. Krajowa Spółka Cukrowa S.A. Toruń działa jako jednolity ogólnopolski koncern stanowiący własność skarbu państwa. W jego skład wchodzi siedem oddziałów, a cukrownie zlokalizowane są w 5 województwach. Rocznie cukrownie skupione w Krajowej Spółce Cukrowej S.A. Toruń przerabiają około 4 mln ton buraków. Cechą

---

<sup>2</sup> [www.firma.polski-cukier.pl](http://www.firma.polski-cukier.pl), dostęp dnia: 16.01.2012 r.

charakterystyczną tej spółki jest to, że skupia ona cukrownie, które w regionie kujawsko-pomorskim powstawały w okresie przełomu XIX i XX w. Produkcja cukru ma więc na tym terenie długą tradycję.

Śledząc, w latach 2003–2010, kolejne notowania Krajowej Spółki Cukrowej S.A. Toruń na „Liście 500” stwierdzić należy, że jej pozycja w tym rankingu słabnie. W 2003 r. Spółka notowana była na 106 miejscu, wspięła się w 2006 r. na miejsce 86, aby od 2008 r. niekorzystnie zmieniać pozycję w rankingu. W 2008 r. zajęła miejsce 167, w 2009 r. miejsce 173, w 2010 r. miejsce 203. Krajowa Spółka Cukrowa S.A. Toruń grupuje zakłady związane z tradycyjną branżą przemysłu spożywczego, której cechą jest dostarczanie surowca dla przemysłu cukierniczego i innych branż przemysłu spożywczego oraz w mniejszej skali wyrobów konsumpcji indywidualnej. W wyniku restrukturyzacji cukrowni i usprawnienia technologii produkcji cukru zaobserwowano proces redukcji zatrudnienia. W 2006 r. pracowało w Krajowej Spółce Cukrowej S.A. Toruń 5361 osób, w 2008 r. liczba zatrudnionych zmniejszyła się do 3500, w 2009 r. do 2749 osób, a w 2010 r. zatrudniano 1860 pracowników. Od 2011 r. Krajowa Spółka Cukrowa S.A. Toruń przygotowywała się do prywatyzacji. Dnia 19 września 2011 r. Komisja Nadzoru Finansowego zatwierdziła prospekt emisyjny Spółki a w ofercie publicznej znalazło się 777.781.217 akcji Krajowej Spółki Cukrowej S.A.<sup>3</sup>

W latach Polski Ludowej powstały, jako przedsiębiorstwa państwowe, dwie fabryki gałęzi spożywczej: Jutrzenka S.A. GK Bydgoszcz (nazwa firmy z 2010 r.) związana z branżą cukierniczą oraz powiązane z branżą tłuszczów i olejów roślinnych Zakłady Tłuszczowe Kruszwica S.A. w Kruszwicy. Pierwsza z przedstawionych firm „Jutrzenka” wykorzystywała w latach Polski Ludowej w procesie produkcji rodzime technologie, druga, Zakłady Tłuszczowe w Kruszwicy, produkowały w oparciu o importowane do kraju maszyny i technologie ze Szwajcarii, USA (maszyny do rafinacji ciągłej), Wielkiej Brytanii (margarynownia). Wskazane firmy, po 1989 r. przeszły pomyślnie proces restrukturyzacji i prywatyzacji i były w 2010 r. własnością prywatną. W Zakładach Tłuszczowych Kruszwica S.A. dominuje kapitał zagraniczny (60% udziałów ma grupa Bunge, prowadząca działalność w 30 krajach świata)<sup>4</sup>, a w Jutrzenka S.A. GK Bydgoszcz dominujący jest kapitał polski, przy współdziale kapitału zagranicznego. Marka tych dwóch zakładów jest znana nie tylko w regionie. Zakłady te łączy również to, że ich produkcja w około 95% kierowana jest na rynek krajowy.

<sup>3</sup> [www.firma.polski-cukier.pl](http://www.firma.polski-cukier.pl), dostęp dnia: 16.01.2012 r.

<sup>4</sup> [www.zt.kruszwica.pl](http://www.zt.kruszwica.pl), dostęp dnia: 16.01.2012 r.

Zakłady Tłuszczowe Kruszwica S.A. w Kruszwicy w kolejnych latach zajmowały następujące miejsce na „Liście 500”: 2003 r. — 255 miejsce; 2004 r. — 261; 2005 r. — 291; 2006 r. — 274; 2007 r. — 133; 2008 r. — 125; 2009 r. — 134; 2010 r. — 166. Zatrudniają one około 530 pracowników i w zasadzie ta liczba się nie zmienia. Jest to niezwykle ważny sygnał, pokazujący, że w firmie tej nie ma fluktuacji kadr i nastąpiła optymalizacja zatrudnienia. Ten największy w Polsce przetwórca nasion oleistych i producent tłuszczów roślinnych działalność gospodarczą prowadzi na zintegrowanym modelu operacyjnym, który obejmuje wszystkie ogniwa procesu przetwórstwa roślin oleistych, czyli pozyskiwanie surowca, następnie jego przetworzenie i konfekcjonowanie oraz dystrybucję wyrobów do odbiorcy prywatnego.

Jutrzenka S.A. GK Bydgoszcz notowana była na „Liście 500” zaledwie dwa razy: 2006 r. na miejscu 429 i 2007 r. na 456 miejscu. W kolejnych latach firma nie znalazła się w tym rankingu. Zakład nie rezygnował jednak z ekspansji rynkowej. Powstała grupa kapitałowa Colian S.A., w składzie której znajdują się znane marki cukiernicze Kujaw oraz Wielkopolski: Jutrzenka z Bydgoszczy, Goplana z Poznania, Kaliszanka z Kalisza oraz Ziolopec. W tej grupie kapitałowej pracuje około 2000 osób zatrudnionych w 6 zakładach produkcyjnych. Jutrzenka S.A. GK Bydgoszcz uznawana jest przez ekspertów za przedsiębiorstwo grupujące rozpoznawalne marki na rynku konsumenckim i zarazem mające dzięki temu atutowi ogromny potencjał rozwojowy. Wyrazem tego jest przyznana firmie Jutrzenka S.A. GK w Bydgoszczy dnia 30 listopada 2011 r. przez magazyn Polish Market nagroda „Perła Polskiej Gospodarki”<sup>5</sup>.

Nieprzerwanie, od 2003 do 2010 r. na „Liście 500” notowana jest firma produkująca płatki śniadaniowe Cereal Partners Poland Toruń-Pacific sp. z o.o. Toruń. Jest to przedsiębiorstwo, które powstało w Toruniu po 1989 r. w oparciu o kapitał zagraniczny. Omawiana firma zajmowała w latach 2003–2010 następujące miejsce w rankingu pięciuset firm: 2003 r. — 357; 2004 r. — 346; 2005 r. — 371; 2006 r. — 384; 2007 r. — 412; 2008 r. — 389; 2009 r. — 358; 2010 r. — 371. Toruńska firma prawie połowę produkcji eksportuje, tym samym jest jednym z czołowych eksporterów regionu. W 2004 r. udział eksportu w sprzedaży w odsetkach wynosił 35,5%. W kolejnych latach wzrastał i wynosił: w 2006 r. — 34,7%, w 2007 r. — 40,8%, 2008 r. — 45,1%, w 2009 r. — 47%, a w 2010 r. — 50%. Cechą tego przedsiębiorstwa jest, podobnie jak wskazanych poprzednio firm, stałe zatrudnienie. W latach 2003–2010 odnotowano tylko nieznaczne jego wahania. Średnio w Cereal Partners Poland Toruń-Pacific sp. z o.o. Toruń pracowało w latach 2003–

---

<sup>5</sup> [www.jutrzenka.com](http://www.jutrzenka.com), dostęp dnia: 4.01.2012 r.

2010 około 980 osób. Podobnie jak w przypadku Zakładów Tłuszczowych Kruszwica S.A. w Kruszwicy oraz Jutrzenki S.A. GK Bydgoszcz przedsiębiorstwo Cereal Partners Poland Toruń-Pacific sp. z o.o. Toruń dostarcza na rynek produkty spożywcze o zaawansowanym stopniu przetworzenia, wymagające stosowania nowoczesnych technologii produkcji. Wyroby te zalicza się do wysokoprzetworzonej żywności.

W latach Polski Ludowej powstało kolejne przedsiębiorstwo umieszczone na „Liście 500” Modni Świecie S.A., czyli dawny Kombinat Celulozowo-Papierniczy w Świeciu. W Kombinacie Celulozowo-Papierniczym w Świeciu produkcję w tzw. pierwszej fazie uruchomiono w 1967 r. Kombinat wykorzystywał maszyny i technologię przerobu drewna zakupioną w Finlandii. Oceniano wówczas, że sprowadzono do kraju potencjalnie najlepszą technologię, ponieważ Finlandia posiadała ogromne doświadczenie w tej branży. Po przełomowym dla Polski roku 1989, w 1997 r., akcje spółki Zakłady Celulozowo-Papiernicze zostały dopuszczone do obrotu publicznego i do obrotu giełdowego na Giełdzie Papierów Wartościowych S.A. w Warszawie. W sierpniu 1997 r. Skarb Państwa sprzedał 59,88% akcji Zakładów Celulozowo-Papierniczych konsorcjum Framondi NV. Od tej pory firma jest własnością kapitału zagranicznego, a udziały mniejszościowe posiada Skarb Państwa oraz drobny kapitał prywatny. Nowy właściciel Zakładów Celulozowo-Papierniczych Świecie S.A. w 2005 r. zmienił nazwę przedsiębiorstwa na Modni Packaging Świecie S.A., a w 2008 r. uproszczono ją: Modni Świecie S.A.<sup>6</sup> Głównym asortymentem produkcji firmy Modni Świecie S.A. jest papier do produkcji tektury falistej oraz papier workowy. W 2010 r. wyprodukowano 1,3 mln ton tego asortymentu. Firma Modni Świecie S.A. zajmowała następujące miejsca na „Liście 500”: w 2003 r. — 122; 2004 r. — 143; w 2005 r. — 153; 2006 r. — 149; 2007 r. — 178; 2008 r. — 201; 2009 r. — 204; 2010 r. — 134. Załoga tego przedsiębiorstwa liczy około 1000 osób i w omawianych latach 2003–2010 liczba pracujących się radykalnie nie zmieniała<sup>7</sup>. Firmę Modni Świecie S.A. wyróżnia to, że udział eksportu w jej sprzedaży ogółem wynosił w odsetkach: w 2004 r. — 75,7%, w 2007 r. — 70,5%, w 2008 r. — 68,7%, w 2009 r. — 65,4%, a w 2010 r. — 63,1%. Jest to z pewnością czołowy eksporter z regionu Kujaw i Pomorza. Podkreślić jednak należy, że branża celulozowa i papiernicza zaliczana jest do tzw. przemysłu tradycyjnego, podobnie jak przemysł spożywczy.

<sup>6</sup> www.mondigroup.pl, dostęp dnia 16.01.2012 r.

<sup>7</sup> Firma zatrudniała: 2004 r. — 1057 osób, 2006 r. — 920 osób, 2007 r. — 897 osób, 2008 r. — 1011 osób, 2009 r. — 1011 osób, 2010 r. — 1022 osoby.

Toruńskie Zakłady Materiałów Opatrunkowych S.A. GK Toruń notowane były na „Liście 500” po raz pierwszy w 2010 r. i od razu na miejscu 171. Są one spadkobiercą utworzonego w 1951 r. państwowego zakładu Toruńskie Zakłady Materiałów Opatrunkowych. Zakład ten w Polsce Ludowej pracował głównie w celu realizacji zamówień płynących z Ministerstwa Obrony Narodowej oraz Centralnego Urzędu Zaopatrzenia Górnictwa. W roku 1991 Toruńskie Zakłady Materiałów Opatrunkowych zostały wykupione przez pracowników w nim zatrudnionych. Wykup firmy wsparli przedstawiciele środowisk akademickich i środowiska medycznego. Utworzona w ten sposób spółka pracownicza, korzystając z nowoczesnych technologii produkcji, wykreowała na rynku konsumenckim rozpoznawalną i cenioną markę materiałów opatrunkowych. Wykorzystując pomyślną koniunkturę Toruńskie Zakłady Materiałów Opatrunkowych S.A. rozpoczęły ekspansję do krajów Europy Wschodniej: na Ukrainę i do Rosji (w 2003 r. zbudowano tam własne fabryki) oraz do Indii (2005 r. utworzono w tym kraju fabrykę)<sup>8</sup>. W skład Grupy Kapitałowej Toruńskich Zakładów Materiałów Opatrunkowych S.A. wchodziło w 2011 r. 19 spółek produkcyjnych w Polsce oraz w Rosji, na Ukrainie i w Indiach, 25 spółek handlowych położonych w całej Europie, 5 spółek usługowych medycznych i informatycznych<sup>9</sup>. W omawianej Spółce zatrudnionych było w 2010 r. 6268 pracowników. Udział eksportu w sprzedaży Toruńskich Zakładów Materiałów Opatrunkowych S.A. wynosił w 2010 r. 64%. Jest to poważny eksporter w regionie.

Kolejne dwie firmy produkcyjne notowane na „Liście 500” dziennika „Rzeczpospolita” to przedsiębiorstwa, które na Kujawach i Pomorzu zostały utworzone w drugiej połowie XIX w. Są to zdobywająca z każdym rokiem nowe kontrakty na krajowym i zagranicznym rynku, firma Pojazdy Szynowe PESA Bydgoszcz S.A. w Bydgoszczy, związana z branżą producentów środków transportu oraz Fabryka Lin i Drutu Drumet S.A. Włocławek. Ostatnia z wymienionych firm „Drumet S.A.” w 2008 r. zwróciła się do Sądu Gospodarczego we Włocławku z prośbą o ogłoszenie upadłości. Ogłoszono ją 21 kwietnia 2009 r. W 2011 r. Fabrykę Lin i Drutu Drumet S.A. Włocławek przejęła spółka Wire Co World Group<sup>10</sup>. Drumet S.A. Włocławek, w latach 2003–2006, zajmował następujące miejsce na „Liście 500”: w 2003 r. — 471, 2004 r. — 407, 2005 r. — 441, 2006 r. — 421. Według

---

<sup>8</sup> Toruńskie Zakłady Materiałów Opatrunkowych S.A. GK Toruń notowane są również w „Liście 2000” dziennika „Rzeczpospolita”. W tym rankingu w 2009 r. firma zajęła 167 miejsce, a w 2010 r. — 166.

<sup>9</sup> [www.tzmo.pl](http://www.tzmo.pl), dostęp dnia: 4.01.2012 r.

<sup>10</sup> [www.drumet.pl](http://www.drumet.pl), dostęp dnia: 04.01.2012 r.

informacji zamieszczonych w „Liście 500” udział eksportu w sprzedaży Drumetu S.A. wynosił w 2004 r. — 47,2%, a w 2006 r. — 47,2%.

Odmienny przebieg koniunktury jest udziałem firmy Pojazdy Szynowe PESA Bydgoszcz S.A. w Bydgoszczy. Zakład ten będący własnością prywatną od 2001 r. sukcesywnie buduje własną, coraz bardziej rozpoznawalną, markę na polskim, europejskim a także światowym rynku producentów pojazdów szynowych. PESA Bydgoszcz S.A. jest spadkobiercą działających nieprzerwanie od 1851 r. Zakładów Naprawczych Kolei Wschodniej, przekształconych w okresie dwudziestolecia międzywojennego w zakład: PKP Warsztaty Główne I Klasy, a od 1950 r. przedsiębiorstwa państwowego Zakłady Naprawy Taboru Kolejowego w Bydgoszczy. Od 17.08.2001 r. firma przyjęła nazwę Pojazdy Szynowe PESA Bydgoszcz S.A.

Zakłady Naprawy Taboru Kolejowego Bydgoszcz (ZNTK) w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku, na skutek opóźnienia w przeprowadzaniu restrukturyzacji i prywatyzacji, zostały włączone do Narodowych Funduszy Inwestycyjnych. Recesja, w latach 1990–1998, w branży napraw taboru kolejowego, związana z zaniechaniem remontów wagonów przez krajowego przewoźnika PKP sprawiła, że zakład u schyłku XX w. zbliżał się do bankructwa. Znajdującą się na skraju bankructwa firmę z Narodowych Funduszy Inwestycyjnych w 1998 r. wykupili menadżerowie kierujący ZNTK (tzw. wykup menedżerski). Trudny proces restrukturyzacji i sanacji po wykupie menedżerskim tego przedsiębiorstwa wieńczy sukces w postaci przyznania PESA Bydgoszcz S.A. 2 kwietnia 2010 r. jedyne na świecie certyfikatu International Railway Industry Standard (IRIS) o numerze 02. Światowi giganci w produkcji pojazdów szynowych mają zazwyczaj certyfikat o numerze 01. Norma IRIS jest uznawana współcześnie za najbardziej wymagającą międzynarodową normę w branży kolejowej<sup>11</sup>. PESA Bydgoszcz S.A. na „Liście 500” w 2007 r. zajmowała 372 lokatę, w 2008 r. — 351, w 2009 r. — 365, a w 2010 r. — 270. Udział eksportu w sprzedaży PESA Bydgoszcz S.A. w 2008 r. wynosił 5%, a w 2009 r. w wyniku realizacji kontraktów zagranicznych wzrósł do 51%, w 2010 r. wyniósł 22,1%.

Przemysł chemiczny Pomorza i Kujaw reprezentują w rankingu „Listy 500” dziennika „Rzeczpospolita” trzy przedsiębiorstwa o długiej, dziewiętnastowiecznej tradycji. Są to zakłady związane z tzw. chemią tradycyjną, nieorganiczną, głównie wydobywania i przetwórstwa soli kamiennej. Soda Polska Ciech sp. z o.o. to firma, która powstała dnia 26.09.2007 r. z połączenia metodą aportu spółek: Soda Mątwy S.A. (53,51%) i Janikosoda S.A. (46,49%)<sup>12</sup>. Firma ta jest własnością prywatną,

<sup>11</sup> [www.pesa.pl](http://www.pesa.pl), dostęp dnia: 5.01.2012 r.

<sup>12</sup> [www.izch.com.pl](http://www.izch.com.pl), dostęp dnia: 4.01.2012 r.



w której udziały ma również kapitał zagraniczny. Na omawianej liście, w 2008 r., Spółkę notowano na 360 miejscu, w następnym 2009 r. uplasowała się ona na 315 miejscu, a w 2010 r. na 341 pozycji. Przedsiębiorstwo, według danych, pochodzących z 2008 r., zatrudniało 1516 pracowników. Nie prowadzono eksportu.

Zakłady Chemiczne Zachem S.A. Bydgoszcz, legitymujące się tradycją sięgającą okresu międzywojnia i II wojny, kiedy zostały rozbudowane, a następnie w czasach PRL po zawirowaniach wokół fabryki w latach pięćdziesiątych, w dekadzie lat sześćdziesiątych i siedemdziesiątych XX w., wyrosły na jedno z czołowych europejskich przedsiębiorstw produkujących barwniki i inne chemikalia. Po transformacji ustroju gospodarczego w Polsce po 1989 r. przeprowadzono restrukturyzację tego gigantycznego przedsiębiorstwa. W jej wyniku Zachem stał się spółką Skarbu Państwa oraz własnością państwowych osób prawnych. Jak wynika z „Listy 500” jest to, w skali kraju, zakład duży. Zajmował on następujące miejsca na „Liście 500”: w 2003 r. — 178; w 2004 r. — 215; w 2005 r. — 263; w 2006 r. — 267; w 2007 r. — 281; w 2008 r. — 309; w 2009 r. — 282 i 2010 r. — 277. W Zachem S.A. zatrudniano w latach 2003–2009 powyżej 1100 osób<sup>13</sup>. Jest to więc znaczący pracodawca regionu. Udział eksportu w sprzedaży Zakładów Chemicznych Zachem S.A. jest zależny od koniunktury światowej. W okresie dobrej prosperity gospodarczej, w 2004 r., kształtował się on na poziomie 25,1%, a w 2006 r. 23,1%. Wydatnie zmniejszył się w następnych latach, wraz z pogorszeniem sytuacji ekonomicznej na rynkach światowych. W 2007 r. analizowany udział eksportu w sprzedaży Zachem S.A. wynosił zaledwie 1,5%. Wskaźnik ten wzrósł w 2008 r. do poziomu 8,2%, a w kolejnym roku zmniejszył się do wielkości 6,2%. Rynki światowe w tym czasie były bardzo niestabilne.

W 1967 r. rząd PRL podpisał z francuską firmą ENSA umowę licencyjną na budowę gigantycznych Zakładów Azotowych we Włocławku. Był to, zdaniem strony francuskiej, największy kontrakt zagraniczny, jaki kiedykolwiek zawarła francuska firma, a co więcej kontrakt ten był uznawany za drugą co do wielkości umowę gospodarczą zawartą w owym czasie w całej Europie<sup>14</sup>. Kujawskie Zakłady Azotowe we Włocławku uruchomiono w 1974 r. W okresie transformacji systemu gospodarczego i politycznego w Polsce po 1989 r. przedsiębiorstwo zostało sprywatyzowane, nadal jednak Skarb Państwa zachował w nim udziały. Firma występuje obecnie pod nazwą Zakłady Azotowe Anwil S.A. GK Włocławek i zaliczana jest do dużych zakładów regionu kujawsko-pomorskiego. Na „Liście 500”

<sup>13</sup> Zatrudnienie w Zakładach Chemicznych Zachem S.A. Bydgoszcz: 2004 r. — 1403; 2006 r. — 1255; 2007 r. — 1622; 2008 r. — 1186; 2009 r. — 1144, 2010 r. — brak danych.

<sup>14</sup> A. B o c h e ń s k i, *Wędrówki po dziejach przemysłu polskiego 1945–1970*, Kraków 1997, s. 351.

tę Grupę Kapitałową notowano na następujących pozycjach: 125 w 2003 r., 113 w 2004 r., 133 w 2005 r., 96 w 2006 r., 81 w 2007 r., 99 w 2008 r., 158 w 2009 r. i 116 w 2010 r. Przedsiębiorstwo wytwarza nawozy azotowe, część z nich eksportuje. Udział eksportu w sprzedaży wynosił w 2006 r. — 32,6%, w 2007 r. — 49%, 2008 r. — 46,5%, w 2009 r. — 41,5%, w 2010 r. — 44%. Zakłady Azotowe Anwil S.A. GK Włocławek są znaczącym pracodawcą w regionie. W 2006 r. zatrudniały 3480 pracowników, w 2009 r. — 3392 osoby, a w 2010 r. — 3236. Zatrudnienie jest stabilne.

Firmy sfery usług działające na Kujawach i Pomorzu, a notowane na „Liście 500” dziennika „Rzeczpospolita”, skoncentrowane są w sektorze handlu hurtowego i detalicznego w zakresie: dystrybucji farmaceutycznej i hurtowej sprzedaży leków, hurtowym i detalicznym handlu artykułami spożywczymi i artykułami gospodarstwa domowego, dystrybucją środków ochrony roślin, materiału siewnego, pasz dla zwierząt i nawozów.

Firmą notowaną w 2010 r. na pozycji 34 „Listy 500” jest spółka giełdowa NEUCA S.A. Toruń, będąca własnością prywatną. Podkreślić należy, że NEUCA S.A. Toruń jest według równolegle sporządzonego rankingu dziennika „Rzeczpospolita” „500 największych firm Europy Środkowo-Wschodniej”, największą firmą z branży ochrony zdrowia w tej części Europy<sup>15</sup>. W spółce NEUCA zatrudnionych jest około 4500 osób. Zajmuje się ona głównie hurtową sprzedażą farmaceutyków do aptek, zapewnia nowoczesny serwis logistyczny, usługi marketingowe i reklamowe dla rynku farmaceutycznego, własne programy partnerskie dla aptek, usługi IT<sup>16</sup>. Historia firmy NEUCA S.A. jest krótka, gdy porówna się ją z firmami sfery produkcji. Powstała ona w 1990 r. jako TORFARM S.A. Toruń, a w 2004 r. Spółka zadebiutowała na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Celem firmy jest konsolidacja polskiego rynku hurtu farmaceutycznego, czego wyrazem było przyłączenie do Spółki w 2009 r. firmy Prosper. Działalność firmy została odnotowana na „Liście 500”. W 2003 r. TORFARM S.A. Toruń znalazł się na 143 miejscu, a w kolejnych latach odnosząc sukcesy piął się w górę rankingu: 2004 r. — 144 miejsce; 2005 r. — 138 miejsce; 2006 r. — 115 miejsce; 2007 r. — 64 miejsce; 2008 r. — 57 miejsce; 2009 r. — 31 miejsce, a w 2010 r. miejsce 34. NEUCA S.A. Toruń nie jest eksporterem, ale na rynku krajowym plasuje się jako lider hurtowej sprzedaży leków. W trzecim kwartale 2011 r. posiadała 30% udział w rynku krajowym. Codziennie obsługuje 9000 aptek.

<sup>15</sup> [www.neuca.pl](http://www.neuca.pl), dostęp dnia: 4.01.2012 r.

<sup>16</sup> [www.neuca.pl](http://www.neuca.pl), dostęp dnia: 21.01.2012 r.

W branży handlu hurtowego i detalicznego głównie artykułami spożywczymi i artykułami gospodarstwa domowego działają: Grupa Polomarket Pakość, będąca własnością prywatną reprezentowaną wyłącznie przez polski kapitał oraz Polska Sieć Handlowa Lewiatan S.A. Włocławek, również stanowiąca własność prywatną zbudowaną na polskim kapitale. Grupa Polomarket Pakość to polska sieć supermarketów. Powstała w połowie lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku. W momencie utworzenia zrzeszała 27 supermarketów. W 2011 r. sieć sklepów z logo Polomarket liczyła 335 placówek<sup>17</sup>. Sukces rynkowy zaowocował tym, że firma znalazła się na „Liście 500” największych firm Polski. Grupa Polomarket Pakość zajmowała następujące pozycje w tym rankingu: 2004 r. — 203; 2005 r. — 189; 2006 r. — 156; 2007 r. — 127; 2008 r. — 121; 2009 r. — 104; 2010 r. — 98 miejsce. Jest to ogromny pracodawca w skali kraju, zatrudniający powyżej 8000 pracowników<sup>18</sup>.

Polska Sieć Handlowa Lewiatan S.A. Włocławek powstała w 1994 r. jako organizacja zrzeszająca kupców prowadzących działalność handlową. Od tego roku zbudowała zintegrowaną detaliczną sieć sklepów spożywczych. Dzięki konsolidacji placówek handlowych w 2011 r. zrzeszała PSH Lewiatan S.A. 2700 sklepów spożywczych. Firma działa na zasadach franczyzy<sup>19</sup>. Sukces tej inicjatywy gospodarczej został odnotowany na „Liście 500”. W roku 2007 PSH Lewiatan S.A. znalazł się na bardzo wysokim 39 miejscu, w 2008 na miejscu 40, w 2009 r. Polska Sieć Handlowa zajęła 30 pozycję, a w 2010 r. uplasowała się na 29 miejscu. Omawiana firma tworzy w kraju znaczącą liczbę miejsc pracy. W 2008 r. pracowało w tej sieci 17165 osób, w 2009 r. 18133 pracowników, a w 2010 r. było 20962 zatrudnionych.

Zarówno Polska Sieć Handlowa Lewiatan S.A. Włocławek oraz Grupa Polomarket Pakość nie prowadzą eksportu. Zajmują się one wyłącznie handlem na rynku krajowym, tworząc sieć sklepów działających pod własną marką.

Dystrybucją i handlem środkami ochrony roślin, nawozami, paszą dla zwierząt, produkcją i przygotowaniem materiału siewnego zbóż jarych i ozimych oraz obrotom płodami rolnymi od 1992 r. zajmuje się stanowiąca własność prywatną (firma rodzinna) firma AMPOL-MEROL sp. z o.o. Wąbrzeźno. Po raz pierwszy na „Liście 500” była notowana w 2010 r. Uplasowała się na 397 miejscu. Omawiane

---

<sup>17</sup> [www.polomarket.pl](http://www.polomarket.pl), dostęp dnia 21.01.2012 r.

<sup>18</sup> Grupa Polomarket Pakość zatrudniała w: 2004 r. — 2900 osób, 2006 r. — 6700 osób, 2007 r. — 8100 osób, 2008 r. — 8200 osób, 2009 r. — 8861 osób.

<sup>19</sup> [www.kujawy.lewiatan.pl](http://www.kujawy.lewiatan.pl), dostęp dnia: 21.01.2012 r.

przedsiębiorstwo jest pracodawcą dla około 300 osób pracujących na terenie całego kraju<sup>20</sup>.

Z regionu Kujaw i Pomorza na „Liście 500” dziennika „Rzeczpospolita” notowano aż 5 firm zajmujących się hurtową i detaliczną sprzedażą wyrobów hutniczych oraz skupem złomu. Nieprzerwanie, w latach 2003–2010 notowana jest w tym rankingu firma ThyssenKrupp Energostal S.A. Toruń. Jest ona własnością kapitału pochodzenia zagranicznego i prywatnego kapitału krajowego. Omawiane przedsiębiorstwo zajmuje się dystrybucją wyrobów hutniczych i tworzyw sztucznych. O jego silnych fundamentach ekonomicznych świadczy fakt, że od 2003 r. zajmuje czołowe miejsca na „Liście 500”. W kolejnych latach firma zajęła: 2003 r. — 276 miejsce; 2004 r. — 184; 2005 r. — 166; 2006 r. — 142; 2007 r. — 147; 2008 r. — 154; 2009 r. — 215; 2010 r. — 173 miejsce. W przedsiębiorstwie tym zatrudnionych jest około 700 pracowników<sup>21</sup>. Udział eksportu w sprzedaży firmy wyniósł w roku: 2006 — 5,2%; 2007 r. — 5,7%; 2008 r. — 6,6%; 2009 r. — 5,3%, 2010 r. — 4,2%.

Dystrybucją stali nierdzewnej zajmuje się firma Nova Trading S.A. Toruń. Jest to przedsiębiorstwo prywatne, które zwiększa udział eksportu w sprzedaży firmy. W 2004 r. udział eksportu w sprzedaży wyniósł 4,1%. Wzrósł on w 2006 r. do 12,5%, zmniejszył się w 2008 r., prawdopodobnie w związku z pogorszeniem się koniunktury w światowej gospodarce, do poziomu 8,4% i ponownie wzrósł do 11% w 2009 r. Nova Trading S.A. Toruń na „Liście 500” zajmowała następujące miejsce: w 2004 r. — 447; w 2006 r. — 409; w 2007 r. — 406; w 2008 r. — 484; w 2010 r. — 451. Zatrudnienie w latach 2006–2010 było w zasadzie niezmiennie. W firmie pracowało około 200 pracowników<sup>22</sup>.

Od 2003 r. w Inowrocławiu działa międzynarodowy holding zajmujący się hurtowym skupem, przetwórstwem i sprzedażą złomu stopowego, przetwórstwem i sprzedażą złomu stopowego metali nieżelaznych, stali narzędziowej i metali kolorowych Cronimet PL sp. z o.o. Inowrocław. Firma ta jest aktywna gospodarczo na 4 kontynentach, a w rankingu „Lista 500” dziennika „Rzeczpospolita” uplaso-

<sup>20</sup> W latach 2003–2004 na „Liście 500” znalazło się przedsiębiorstwo będące własnością kapitału zagranicznego Provim Polska Holding sp. z o.o. Osnowo. W 2003 r. uplasowała się ta firma na 151 miejscu, a w 2004 r. na 209. Profil firmy to handel krajowy i międzynarodowy towarami rolnymi pochodzenia roślinnego.

<sup>21</sup> W ThyssenKrupp Energostal S.A. Toruń zatrudnionych było: 2004 r. — 501 osób; 2006 r. — 698; 2007 r. — 842; 2008 r. — 788; 2009 r. — 656 osób, 2010 r. — 672.

<sup>22</sup> Nova Trading S.A. Toruń zatrudniała: w 2004 r. — 145 pracowników, w 2006 r. — 187, w 2007 r. — 189, w 2008 r. — 210 osób.

wała się polski jej oddział po raz pierwszy w 2010 r. na miejscu 401<sup>23</sup>. Przedsiębiorstwo to jest uznawane za jednego z największych eksporterów w kraju, ponieważ w 2010 r. udział eksportu w sprzedaży wynosił aż 97,9%.

W latach 2006–2008 na „Liście 500” notowana była bydgoska prywatna firma zajmująca się handlem wyrobami hutniczymi GCB Centrostal Bydgoszcz S.A. Bydgoszcz. W roku 2006 notowano ją na odległym 410 miejscu. W następnych latach zmieniała pozycję: w 2007 r. na 321 miejsce, a w 2008 r. na 397. Firma w 2008 r. zatrudniała 632 osoby. Udział eksportu w jej sprzedaży stanowił niewielki odsetek. Wynosił on w: 2006 r. — 1,1%; 2007 r. — 5,9%; 2008 r. — 2,9%. W 2008 r. pojawiła się na „Liście 500” inna firma ATS S.A. Toruń. Handel wyrobami hutniczymi, ta prywatna firma prowadzi od 1998 r.<sup>24</sup> W 2008 r. uplasowała się ATS S.A. Toruń na 497 miejscu „Listy 500”. Jej cechą charakterystyczną w 2008 r. było to, że udział eksportu w sprzedaży wynosił aż 50,3%.

Wśród firm notowanych na „Liście 500” dziennika „Rzeczpospolita” w latach 2004–2010 zaliczanych do sektora drugiego w gospodarce, czyli zajmujących się produkcją dóbr, największą dynamikę przychodów ze sprzedaży w roku 2010 w odniesieniu do bazowego 2004 r. odnotowały: Zakłady Tłuszczowe Kruszwica S.A., w których dynamiczny wzrost przychodów ze sprzedaży wynosił 280,9%, Modni Świecie S.A. 173,8%, Zakłady Azotowe Anwil S.A. GK Włocławek. W tej firmie dynamiczny wzrost przychodów w 2010 r. w porównaniu do bazowego 2004 r. wynosił 159,9%. Pojazdy Szynowe PESA Bydgoszcz S.A. odnotowały dynamiczny wzrost przychodów ze sprzedaży w 2010 r. w stosunku do bazowego 2007 r. o 157,9%. Systematyczny wzrost dynamiki przychodów ze sprzedaży w 2010 r. w odniesieniu do 2004 r. odnotowano również w firmach: Cereal Partners Poland Toruń-Pacific sp. z o.o. wzrost o 134,7% (2010 r. w stosunku do bazowego 2004 r.), Zakłady Chemiczne Zachem S.A. Bydgoszcz wzrost o 110,5% (2010 r. w stosunku do bazowego 2004 r.), a w krótszym przedziale czasowym, w latach 2008–2010 Soda Polska Ciech sp. z o.o. Inowrocław (wzrost w 2010 r. o 107,8% w stosunku do bazowego 2008 r.). Jediną firmą z sektora drugiego, notującego w latach 2004–2009 niewielki wzrost przychodów ze sprzedaży, była Krajowa Spółka Cukrowa S.A. Toruń (wzrost 106% w 2009 r. w stosunku do bazowego 2004 r.), a w 2010 r. ta Spółka odnotowała w stosunku do bazowego 2004 r. spadek przychodów ze sprzedaży do poziomu 97,3%.

Znacznie wyższy dynamiczny wzrost przychodów ze sprzedaży niż przedsiębiorstwa zajmujące się produkcją dóbr, odnotowały w latach 2004–2010

---

<sup>23</sup> W rankingu „Rzeczpospolitej” „Lista 2000” Cronimet PL sp. z o.o. Inowrocław zajął 444 miejsce.

<sup>24</sup> [www.atstorun.pl](http://www.atstorun.pl), dostęp dnia: 4.01.2012 r.

kujawsko-pomorskie firmy zaliczane do trzeciego sektora w gospodarce, czyli usług. Wzrost przychodów tych firm można wyjaśnić gotowością społeczeństwa do stałego zwiększania konsumpcji indywidualnej. Największy dynamiczny wzrost przychodów ze sprzedaży w latach 2004–2010 odnotowała firma Neuca S.A. Toruń (do 2009 r. Torfarm S.A. Toruń). W 2010 r. w odniesieniu do 2004 r. jako roku bazowego, jej przychody wzrosły o 468,4%. Znaczny dynamiczny wzrost przychodów ze sprzedaży, o 314% w roku 2010 w odniesieniu do 2004 r. odnotowała Grupa Polomarket Pakość. Pozostałe firmy Kujaw i Pomorza z tego sektora wykazywały się skromniejszym dynamicznym wzrostem przychodów ze sprzedaży: Polska Sieć Handlowa Lewiatan S.A. Włocławek odnotował wzrost interesującego nas wskaźnika o 152,7% (rok 2010 w stosunku do bazowego roku 2007), ThyssenKrupp Energostal S.A. Toruń o 168,6 (rok 2010 w stosunku do bazowego 2004), Nova Trading S.A. Toruń o 146,6% (2010 r. w stosunku do bazowego 2004 r.).

## Podsumowanie

Podsumowując przegląd firm kujawsko-pomorskich z sektora produkcji (drugi sektor gospodarki) notowanych na „Liście 500” dziennika „Rzeczpospolita” zauważmy, że są to przedsiębiorstwa legitymujące się długoletnią tradycją, sięgającą nawet XIX w., zazwyczaj w okresie PRL zaliczane były do zakładów dużych (tzw. przemysłu kluczowego), przeszły po 1989 r. udany proces restrukturyzacji i przekształceń własnościowych, stając się głównie własnością prywatną reprezentowaną przez kapitał polski lub kapitał zagraniczny. Firmy sektora produkcji Kujaw i Pomorza nie są eksporterami. Produkują wyłącznie na rynek krajowy, co uniezależnia je od wahań koniunktury rynkowej na świecie. Należy zwrócić uwagę również na to, że są to przedsiębiorstwa zaliczane do tradycyjnego przemysłu. Nie jest to przemysł wysokiej techniki (high tech). To niewątpliwie osłabia wartość konkurencyjną tych firm na rynkach globalnych i zarazem utwierdza w przekonaniu, że w kraju region kujawsko-pomorski ma znaczenie gospodarcze w zasadzie w produkcji wyrobów tradycyjnych, opartych głównie na miejscowej bazie surowcowej. Z tej grupy wyróżniają się Pojazdy Szynowe PESA Bydgoszcz S.A.

Sektor usług, reprezentowany jest w regionie kujawsko-pomorskim przez dystrybucję, handel hurtowy i detaliczny. Wszystkie firmy notowane na „Liście 500”, a należące do tego sektora, powstały na Kujawach i Pomorzu w gospodarce wolnego rynku. Są one własnością prywatną, w kilku przypadkach przy udziale kapi-

tału zagranicznego. Zdumiewająco dużo jest firm zajmujących się handlem i sprzedażą stali i złomu. Nie ma wśród tych firm, za wyjątkiem NEUCA, podobnie jak w sektorze produkcji, sektora usług wysokiej techniki.

**PICTURE OF COMPANIES  
FROM THE KUYAVIAN-POMERANIAN REGION IN THE LIGHT  
OF “THE LIST OF 500” BY *RZECZPOSPOLITA* DAILY NEWSPAPER  
IN THE YEARS 2003–2010**

Keywords: ranking of companies; sector of the economy; corporate restructuring; brand.

Streszczenie

Niniejszy artykuł ukazuje miejsce firm z województwa kujawsko-pomorskiego w ogólnopolskim rankingu 500 największych firm, który redagują dziennikarze dziennika „Rzeczpospolita”. Przeprowadzono analizę przynależności firm notowanych w tym rankingu do trzech sektorów gospodarki (rolnictwo, przemysł, usługi) i branż gospodarczych. Duże firmy kujawsko-pomorskie reprezentują obszary gospodarki tzw. niskiej techniki. Są to w dużej części przedsiębiorstwa zajmujące się przetwarzaniem żywności oraz handlem detalicznym artykułami spożywczymi, a także hurtowym skupem i sprzedażą złomu. Interesującym zjawiskiem jest to, że firmy z drugiego sektora gospodarki — przemysł — mają długoletnią tradycję, sięgającą niekiedy XIX w.

Summary

The article shows the place of companies from the Kuyavian-Pomeranian region in the all-Poland ranking of 500 largest companies which is prepared by journalists from *Rzeczpospolita* daily newspaper. It has been analyzed which three sectors of the economy (agriculture, industry, services) and economic branches the companies recorded in the ranking belong to. Large companies from the Kuyavian-Pomeranian region represent the areas of the economy of, so-called, low technology. These are mainly companies which deal with food processing, retail trade of groceries and wholesale purchase and sale of scrap metal. It is worth noticing that companies from the secondary sector of the economy — industry — have a long tradition, sometimes going back to the XIX century.

## Aneksy

**Tabela 2. Przychody ze sprzedaży firm kujawsko-pomorskich notowanych na „Liście 500” dziennika „Rzeczpospolita” w latach 2004–2010**

Nazwa firmy	Przychody ze sprzedaży w tys. zł. w roku					
	2004	2006	2007	2008	2009	2010
Krajowa Spółka Cukrowa S.A. Toruń	1.557.726	2.164.076	–	1.663.328	1.651.589	1.515.684
Zakłady Tłuszczowe Kruszwica S.A.	683.369	795.001	1.846.367	2.157.552	2.043.107	1.919.545
Cereal Partners Poland Toruń-Pacific sp. z o.o.	483.299	517.109	551.148	593.978	636.959	651.172
Mondi Packaging Paper SA GK Świecie	1.309.090	1.443.981	1.520.669	1.422.213	1.378.366	2.276.471
Pojazdy Szynowe PESA Bydgoszcz SA	–	–	645.665	717.161	621.195	1.018.951
Soda Polska Ciech sp. z o.o. Inowrocław	–	–	–	702.635	738.207	757.973
Zakłady Chemiczne Zachem S.A. Bydgoszcz	891.024	812.182	903.580	813.647	870.170	984.211
Zakłady Azotowe Anwil S.A. GK Włocławek	1.578.391	1.980.116	2.824.668	2.770.801	1.766.843	2.524.281
Torfarm S.A. Toruń	1.309.079	1.700.854	3.288.789	3.969.629	5.689.902	6.131.679 (Neuca S.A. Toruń)
Grupa Polomarket Pakość	935.843	1.408.000	1.922.000	2.200.000	2.600.000	2.941.893
PSH Lewiatan S.A. Włocławek			4.466.000	4.940.000	5.724.000	6.818.000
ThyssenKrupp Energostal S.A. Toruń	1.064.447	1.506.400	1.751.625	1.744.696	1.258.304	1.795.142
Nova Trading S.A. Toruń	350.040	470.909	561.289	433.355	–	513.160
Cronimet PL sp. z o.o.	–	–	–	–	–	596.098
GCB Centrostal Bydgoszcz SA Bydgoszcz	–	470.026	757.427	574.383	–	–

Źródło: „Lista 500”.



**Tabela 3. Dynamika przychodów ze sprzedaży firm kujawsko-pomorskich notowanych na „Liście 500” dziennika „Rzeczpospolita” w latach 2004–2010**

Nazwa firmy	Dynamika przychodów ze sprzedaży, rok 2004=100					
	2004	2006	2007	2008	2009	2010
Krajowa Spółka Cukrowa S.A. Toruń	100,0	138,9	–	106,8	106,0	97,3
Zakłady Tłuszczowe Kruszwica S.A.	100,0	116,3	270,2	315,7	298,9	280,9
Cereal Partners Poland Toruń-Pacific sp. z o.o.	100,0	106,9	114,0	122,9	131,8	134,7
Mondi Packaging Paper SA GK Świecie	100,0	110,3	116,2	108,6	104,6	173,8
Pojazdy Szynowe PESA Bydgoszcz SA	–	–	100,0	111,1	96,2	157,9
Soda Polska Ciech sp. z o.o. Inowrocław	–	–	–	100,0	103,8	107,8
Zakłady Chemiczne Zachem S.A. Bydgoszcz	100,0	91,2	101,4	91,3	97,7	110,5
Zakłady Azotowe Anwil S.A. GK Włocławek	100,0	125,5	178,9	175,5	111,9	159,9
Torfarm S.A. Toruń	100,0	129,9	251,2	303,2	434,6	468,4 (Neuca S.A. Toruń)
Grupa Polomarket Pakość	100,0	150,4	205,4	235,1	277,8	314,4
PSH Lewiatan S.A. Włocławek			100,0	110,6	128,2	152,7
ThyssenKrupp Energostal S.A. Toruń	100,0	141,5	164,6	163,9	118,2	168,6
Nova Trading S.A. Toruń	100,0	134,5	160,3	123,8	–	146,6
Cronimet PL sp. z o.o.	–	–	–	–	–	100,0
GCB Centrostal Bydgoszcz SA Bydgoszcz	–	100,0	161,1	122,2	–	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie „Lista 500”.

## Bibliografia

- Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie kujawsko-pomorskim. Stan, znaczenie dla gospodarki województwa, stymulanty i destymulanty napływu*, oprac. nauk. pod kier. W. Kraszewskiego, Toruń 2005.
- Bocheński A., *Wędrówki po dziejach przemysłu polskiego 1945–1970*, Kraków 1997.
- Czynniki wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów*, praca zbior. pod red. M. Haffera i W. Kraszewskiego, Toruń 2009.
- Ph. Kotler, *Marketing*, 2005.
- „Lista 500” dodatek do dziennika „Rzeczpospolita”.
- Modernizacja Polski. Struktury, agencje, instytucje*, red. nauk. W. Morawski, Warszawa 2010.
- Teoria i praktyka ekonomii a konkurencyjność gospodarowania*, red. nauk. E. Frejtag-Mika, Warszawa 2006.

## Internet

[www.atstorun.pl](http://www.atstorun.pl)  
[www.drumet.pl](http://www.drumet.pl)  
[www.firma.polski-cukier.pl](http://www.firma.polski-cukier.pl)  
[www.izch.com.pl](http://www.izch.com.pl)  
[www.jutrzenka.com](http://www.jutrzenka.com)  
[www.kujawy.lewiatan.pl](http://www.kujawy.lewiatan.pl)  
[www.mondigroup.pl](http://www.mondigroup.pl)  
[www.neuca.pl](http://www.neuca.pl)  
[www.pesa.pl](http://www.pesa.pl)  
[www.polomarket.pl](http://www.polomarket.pl)  
[www.tzmo.pl](http://www.tzmo.pl)  
[www.zt.kruszwica.pl](http://www.zt.kruszwica.pl)