



## Katarzyna Jabłońska-Karczmarczyk

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II  
Wydział Nauk Społecznych  
Katedra Gospodarki Opartej na Wiedzy  
katarzyna.jablonska-karczmarczyk@kul.pl

# OCENA POZYCJI KONKURENCYJNEJ WYBRANYCH SPÓŁEK AKCYJNYCH PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO

**Streszczenie:** Celem artykułu jest zaprezentowanie metody oceny pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw w odniesieniu do sektora spożywczego. Do analizy zostały wybrane przedsiębiorstwa reprezentujące branżę mięsną obecne na głównym parkiecie GPW: Gobarto S.A., Zakłady Mięsne Henryk Kania S.A., Indykpol S.A. i Tarczyński S.A. Za wyznaczniki pozycji konkurencyjnej przyjęto względny udział w rynku, wskaźniki analizy finansowej (wskaźniki rentowności, kosztów i wartości dodanej) oraz poziom wartości niematerialnych i prawnych. Względny udział w rynku odzwierciedla stopień dostosowania firmy do preferencji odbiorców, z kolei sytuacja finansowa obrazuje skuteczność w generowaniu odpowiednich wyników finansowych. Wykorzystując metodę wielowymiarowej analizy porównawczej, wyznaczono syntetyczny miernik rozwoju (SMR) i następnie dokonano klasyfikacji jednostek (czyli oceny pozycji konkurencyjnej spółek branży mięsnej).

**Słowa kluczowe:** pozycja konkurencyjna, syntetyczny miernik rozwoju, wielowymiarowa analiza porównawcza.

**JEL Classification:** C38.

## Wprowadzenie

Każde przedsiębiorstwo dąży do osiągnięcia sukcesu rynkowego w aspekcie długookresowym. Taki sukces oznacza, że przedsiębiorstwo osiąga lepsze wyniki od innych firm, które są jego bezpośrednimi konkurentami. Tym samym zajmuje pewną pozycję na rynku, będącą wynikiem oceny, w szczególności oceny przez klientów produktów lub usług przez nie oferowanych [Grabowski, 1994, s. 180]. Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa to rezultat konkurowania

osiągnięty przez nie w danym sektorze, rozpatrywany na tle wyników osiągniętych przez konkurentów [Stankiewicz, 2005, s. 89]. Według Michaela E. Portera pozycja konkurencyjna odzwierciedla nieustającą walkę pomiędzy konkurentami, ma dynamiczny charakter, co oznacza, że jest zmienna w czasie oraz może być kształtowana przez przedsiębiorstwo, np. poprzez dokonanie wyboru strategii konkurencyjnej (może być poprawiana, utrzymywana lub pogarszana) [Porter, 2006, s. 28]. Z kolei zdaniem Olafa Flaka i Grzegorza Głoda [Flak, Głód, 2009, s. 75] pozycja konkurencyjna to syntetyczne wyniki rynkowe i ekonomiczne przedsiębiorstwa wynikające ze stopnia wykorzystania możliwości przedsiębiorstwa do konkurowania obecnie i w przeszłości.

Jednocześnie Marlena Dzikowska i Marian Gorynia wskazują, że terminy pozycja konkurencyjna i przewaga konkurencyjna łączą się ze sobą, ale nie są jednoznaczne [Dzikowska, Gorynia, 2012, s. 13]. Każde przedsiębiorstwo zajmuje określoną pozycję konkurencyjną na rynku, ale nie jest to równoznaczne z osiągnięciem przewagi konkurencyjnej. Dopiero zajęcie korzystniejszej w porównaniu z rywalami pozycji konkurencyjnej jest identyfikowane ze zdobyciem przewagi nad nimi.

Wskaźnikami zmiennej pozycji konkurencyjnej mogą być względny udział w rynku oraz względna sytuacja finansowa [Gorynia, 2002, s. 102; Pierścioneck, 2003, s. 184], rozpatrywane także w ujęciu dynamicznym. O ile ocena zmian samych wyznaczników pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa jest relatywnie prosta i jednoznaczna, o tyle ocena samej pozycji konkurencyjnej nie jest łatwym zadaniem. Ważne jest uwzględnienie wszystkich istotnych wyznaczników pozycji konkurencyjnej oraz dynamiki zmian tych wyznaczników, co pozwala na obserwację zmian pozycji konkurencyjnej w czasie.

Zarówno przewaga konkurencyjna, jak i pozycja konkurencyjna mogą być mierzone kluczowymi czynnikami sukcesu, przez które rozumie się pewne cechy przedsiębiorstwa decydujące o jego konkurencyjności i możliwościach rozwoju [Gierszewska, Romanowska, 2003, s. 172]. Kluczowe czynniki sukcesu można podzielić na kilka grup:

- pozycja rynkowa (np. względny udział w rynku),
- pozycja kosztowa (np. koszt jednostkowy, relacja kosztów do przychodów),
- marka i zachowanie rynkowe (np. rozpoznawalność marki, reputacja, zaufanie),
- kompetencje technologiczne i technologia (np. jakość produktów, stan techniczny przedsiębiorstwa, wydatki na rozwój, zakup nowych technologii),
- rentowność i siła finansowa (np. rentowność sprzedaży),

– poziom organizacji i zarządzania (np. umiejętności kadry kierowniczej, kultura organizacji, sytuacja właścicielska, jakość i realizacja strategii).

Wymienione czynniki wpływają na pozycję konkurencyjną firmy z różną siłą w zależności zarówno od specyfiki branży, jak i samego przedsiębiorstwa.

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie metody oceny pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw w odniesieniu do sektora spożywczego. Do analizy zostały wybrane przedsiębiorstwa reprezentujące branżę mięsną obecną na głównym parkiecie GPW: Gobarto S.A. (dawniej Duda), Zakłady Mięсне Henryk Kania S.A., Indykpol S.A. i Tarczyński S.A. Za wyznaczniki pozycji konkurencyjnej przyjęto względny udział w rynku i wskaźniki analizy finansowej (wskaźniki rentowności, kosztów i wartości dodanej) oraz poziom wartości niematerialnych i prawnych. Względny udział w rynku odzwierciedla stopień dostosowania firmy do preferencji odbiorców [Pierścionek, 2003, s. 184], z kolei sytuacja finansowa obrazuje skuteczność w generowaniu odpowiednich wyników finansowych. Warto podkreślić, że osiągnięcie sukcesu ekonomicznego przez przedsiębiorstwa nie zależy wyłącznie od tradycyjnych zasobów. Coraz większe znaczenie w tym obszarze mają aktywa niematerialne, które są rezultatem istnienia wiedzy w przedsiębiorstwie. Przedsiębiorstwo jest konkurencyjne, jeżeli oferowane przez nie produkty mają pożądane przez rynek właściwości, jakość oraz atrakcyjną cenę. Optymalnym kryterium wszechstronnej oceny przedsiębiorstwa może być konkurencyjność rozumiana jako właściwość, która określa zdolność przedsiębiorstwa do ciągłego kreowania tendencji rozwojowej [Adamkiewicz-Drwiłło, 2002, s. 128].

## 1. Metodyka badań

Do oceny pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw wykorzystano metodę pozytywnego wzorca rozwoju. Badania przeprowadzono dla lat 2013-2016. Do badań wybrano te przedsiębiorstwa, które spełniały następujące kryteria:

- 1) były notowane na GPW w latach 2013-2016,
- 2) publikowały swoje sprawozdania z tych lat,
- 3) działały w sektorze spożywczym w branży przetwórstwa mięsnego.

Wykorzystana metoda wzorca rozwoju jest metodą porządkowania liniowego. Celem metod porządkowania liniowego jest uszeregowanie obiektów w kolejności od najlepszego do najgorszego, a kryterium uporządkowania jest poziom zjawiska złożonego. Specyfika metod porządkowania liniowego zbioru obiektów wśród metod wielokryterialnej analizy porównawczej polega na tym,

że konieczne jest określenie charakteru wszystkich zmiennych opisujących badane zjawisko złożone. W metodzie wzorca rozwoju przyjmuje się, że wartości zmiennych są znormalizowane i mają charakter stymulantów lub destymulantów.

W pierwszym etapie badań dokonano wyboru cech opisujących badane zjawisko. Nie wszystkie cechy są jednakowo istotne z punktu widzenia przedmiotu badań i nie wszystkie powinny być w dalszych analizach uwzględniane. Wyboru zmiennych do zbioru cech diagnostycznych dokonano, posługując się kryterium zmienności. Do oceny pozycji konkurencyjnej wybrano te wskaźniki, których wartości wykazały dostateczną zmienność przestrzenną (współczynnik zmienności  $> 0,1$ ). Są to wskaźniki:

- udział w rynku,
- wskaźniki rentowności: wskaźnik rentowności sprzedaży, wskaźnik rentowności aktywów, wskaźnik rentowności kapitału własnego,
- wskaźnik rynkowej wartości dodanej,
- wartości niematerialne i prawne.

W rezultacie otrzymano macierz  $X$  obserwacji dokonanych na zmiennych opisujących poszczególne spółki:

$$X = [x_{ij}], (i = 1, 2, \dots, n \quad j = 1, 2, \dots, m) \quad (1)$$

$n$  – liczba spółek,

$m$  – liczba zmiennych.

Kolejny etap polegał na sprowadzeniu wszystkich zmiennych do postaci stymulantów<sup>1</sup> i normalizacji wartości tych zmiennych według wzoru:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{s_j} \quad (2)$$

Następnie utworzono system wag dla zmiennych diagnostycznych. Przyjęto, że zmienne o największej zmienności (te, które w największym stopniu różnicują badane zjawisko), otrzymają największe wagi. Do obliczenia systemu wag wykorzystano następujący wzór:

$$w_j = \frac{V_j}{\sum_{j=1}^m V_j} \quad (3)$$

$w_j$  – waga przypisana  $j$ -tej zmiennej,

$V_j$  – współczynnik zmienności  $j$ -tej zmiennej przed standaryzacją.

<sup>1</sup> Dokonując odwrócenia wskaźnika poziomu kosztów operacyjnych, otrzymano zmienną w postaci stymulanta.

W kolejnym etapie wyznaczono abstrakcyjny obiekt, tzw. wzorec rozwoju  $z_0$  o najlepszych wartościach dla każdej zmiennej. Następnie zbadano podobieństwo obiektów do abstrakcyjnego najlepszego obiektu przez obliczenie odległości (np. euklidesowej) każdego obiektu od wzorca rozwoju.

$$d_i = \sqrt{\sum_{j=1}^m w_j \cdot (z_{ij} - z_{0j})^2} \quad (4)$$

$z_{0j} = \max \{z_{ij}\}$  – obiekt wzorcowy.

Ostatni etap polegał na normalizacji miernika syntetycznego rozwoju. W wyniku dokonanych przekształceń miar odległości przyjęły wartości z przedziału od 0 do 1 i ich wzrost odpowiadał korzystniejszemu kształtowaniu się analizowanego zjawiska.

$$z_i = 1 - \frac{d_i}{d_0} \quad (5)$$

$z_i$  – syntetyczna miara rozwoju dla  $i$ -tego obiektu

$d_0$  – norma zapewniająca przyjmowanie przez  $z_i$  wartości z przedziału od 0 do 1, obliczana według wzoru:

$$d_0 = \bar{d} + 2 \cdot S_d \quad (6)$$

$\bar{d}$  – średnia arytmetyczna zmiennej  $d_i$ ,

$S_d$  – odchylenie standardowe zmiennej  $d_i$ .

Miara rozwoju jest tak skonstruowana, aby spełniała następujące własności:

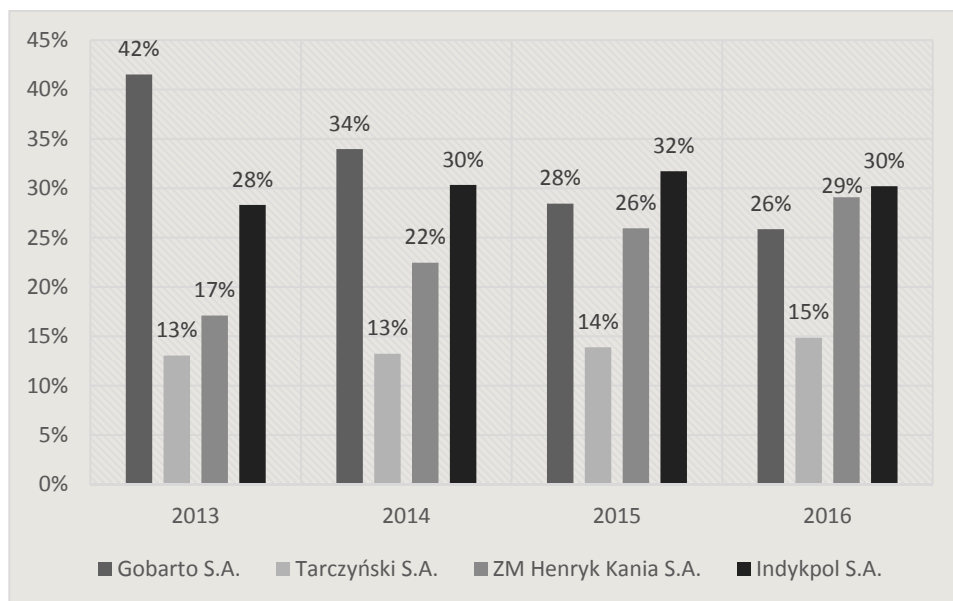
- 1) im wyższy poziom zjawiska złożonego, tym wyższa wartość miary rozwoju,
- 2) wartości miary rozwoju są zawarte w przedziale  $[0,1]$ , przy czym miara rozwoju obliczona dla wzorca rozwoju równa się 1, dla antywzorca 0.

Istotną zaletą tej metody jest to, że dzięki niej można bezpośrednio oceniać kilka (lub więcej) jednostek statystycznych. Wprowadzone są bowiem takie same wzorce oraz czynniki normujące. Odległości liczy się zatem od tego samego punktu, a następnie sprowadza się je do jednakowej skali. Następnie wykorzystując wyniki otrzymane po wykonaniu obliczeń tą metodą, dokonano klasyfikacji jednostek (czyli oceny pozycji konkurencyjnej spółek branży mięsnej).

## 2. Wyniki badań

Pozycja konkurencyjna określana jest jako konkurencyjność wynikowa i oznacza konkretne rezultaty konkurowania. Do jej pomiaru mają najczęściej zastosowanie wskaźniki oparte na wynikach sprzedaży, takie jak udział w rynku.

Udział przedsiębiorstwa w rynku przedstawia stopień jego dostosowania do preferencji odbiorców, w tym także ceny. Im większy udział firmy w danym segmencie rynku, tym lepsze jej dostosowanie. Względny udział w rynku obliczono jako procentowy stosunek przychodów ze sprzedaży do sumy przychodów ze sprzedaży wszystkich analizowanych spółek z branży mięsnej. Wartości wskaźnika udziału w rynku analizowanych spółek zaprezentowane zostały na wykresie 1.



**Wykres 1.** Wartości wskaźnika udziału w rynku spółek branży mięsnej w latach 2013-2016 (w %)

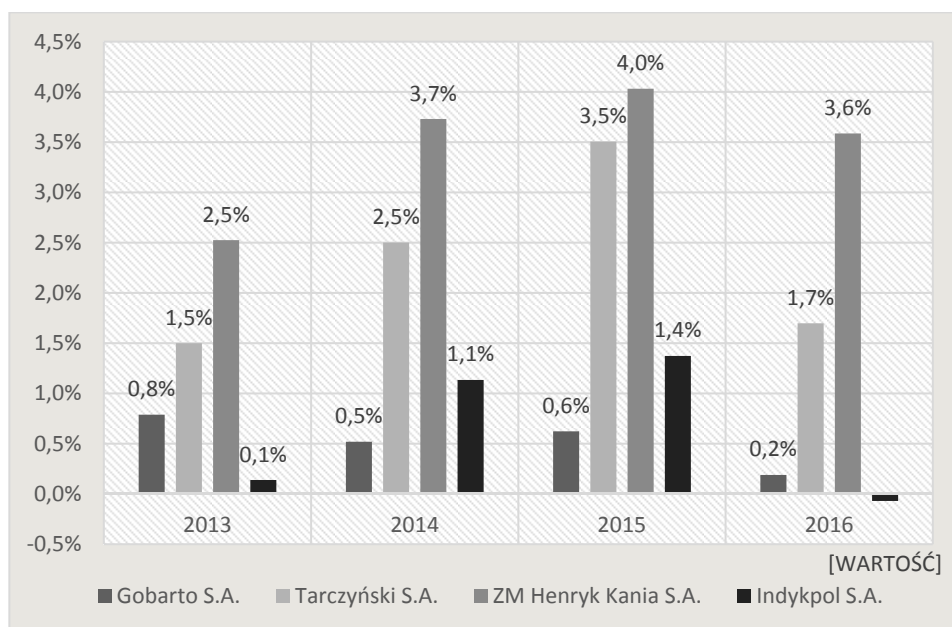
Analizując wykres 1, można zauważyć dużą dynamikę zmian wskaźnika udziału w rynku. W pierwszych dwóch latach analizy liderem pod względem sprzedaży była spółka Gobarto. Jest to jednocześnie spółka, która odnotowała największe spadki wielkości sprzedaży, co przełożyło się na malejące wartości wskaźnika udziału w rynku na przestrzeni lat. Pozytywnie na tle pozostałych wyróżnia się spółka ZM Henryk Kania, której to udało się zwiększyć udział w rynku niemal dwukrotnie, z 17% w 2013 do 29% w 2016 r.

Ważną grupę wskaźników oceny pozycji konkurencyjnej stanowią wskaźniki rentowności. Nie można wysoko oceniać pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa w przypadku wysokiego udziału w rynku i jednocześnie ujemnej rentowności w długim okresie. Wtedy wysoki udział w rynku jest sztucznie

podtrzymywany przez dumping. Ujemna lub niska rentowność świadczy także o niedostosowaniu zasobów firmy do konkurencji w danym sektorze. Jednak znacząco wyższa rentowność danej firmy w długim okresie, mimo znacznie niższego udziału w rynku, może oznaczać silniejszą i bardziej stabilną jej pozycję konkurencyjną – w tej sytuacji firma ma możliwość obniżki cen i wzrostu swego udziału w rynku.

Pierwszym z tej grupy wskaźników jest wskaźnik rentowności sprzedaży (ROS – return on sale) obliczany jako relacja zysku netto do przychodów ze sprzedaży. Im rentowność sprzedaży danego przedsiębiorstwa jest wyższa, tym lepszą wykazuje efektywność. Podstawowym założeniem przyjętym przez przedsiębiorcę powinno być utrzymanie rentowności sprzedaży przynajmniej na tym samym poziomie przez dłuższy czas funkcjonowania działalności. Zatem zwiększenie wartości wskaźnika rentowności sprzedaży na przestrzeni czasu jest równoznaczne z podniesieniem jej efektywności.

W całym analizowanym okresie najgorsze wyniki rentowności sprzedaży odnotowała spółka Gobarto (wykres 2). Nie tylko osiągała ona jedne z najniższych wyników, ale również zanotowała zmniejszanie wartości wskaźnika na przestrzeni lat, co świadczy o pogarszającej się efektywności firmy.



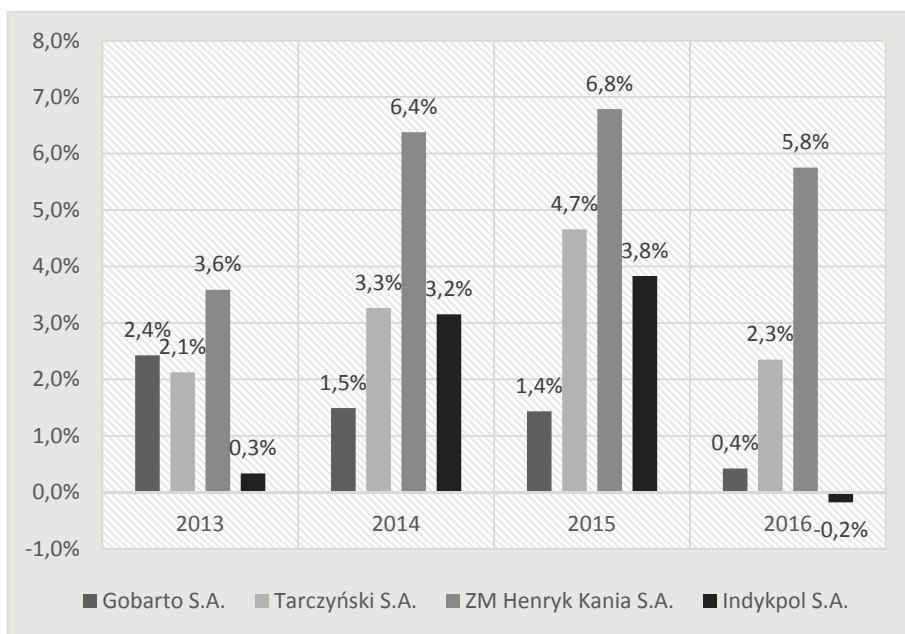
**Wykres 2.** Wartości wskaźnika rentowności sprzedaży badanych spółek akcyjnych w latach 2013-2016 (w %)

Warto zauważyć, że spółka Indykpol w latach 2013-2015 osiągała coraz większe wartości tego wskaźnika. Wyjątkiem jest 2016 r., w którym spółka ta odnotowała stratę i z tego powodu nastąpiło znaczne pogorszenie analizowanego wskaźnika. Spółka Indykpol ma swoją specyfikę, koncentruje się na mięsie drobiowym. Rok 2016 był trudny dla branży drobiarskiej w Polsce, w czwartym kwartale dotarła do naszego kraju ptasia grypa. Ograniczyło to eksport mięsa i produktów drobiowych, co może tłumaczyć to nagłe pogorszenie wyników spółki Indykpol. Pozytywnie na tle badanych spółek wyróżnia się firma ZM Henryk Kania – w latach 2013-2015 zanotowała wzrost wskaźnika rentowności sprzedaży, a w 2016 r. niewielki spadek.

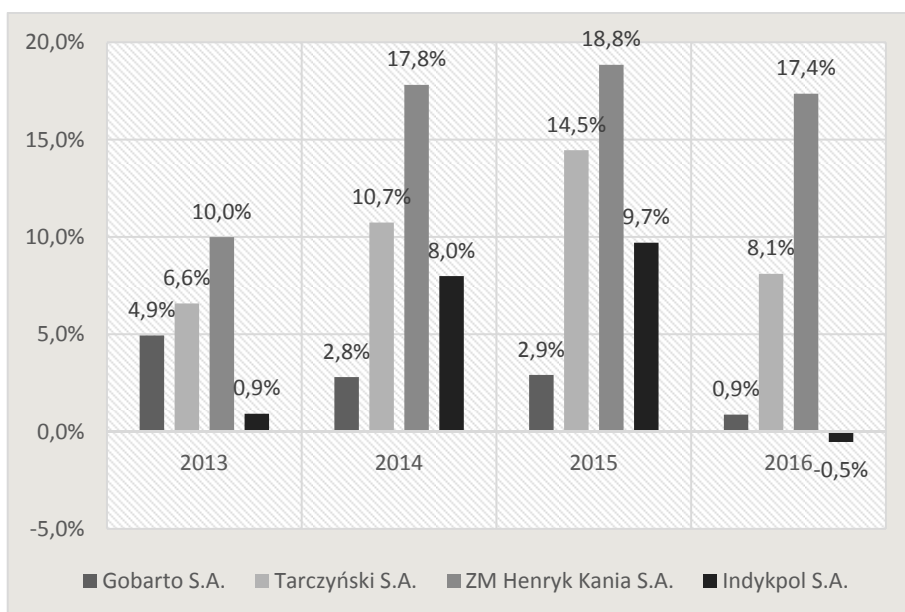
Kolejny wskaźnik to wskaźnik rentowności aktywów (ROA – return on assets) – jest to stosunek zysku netto spółki do wartości jej aktywów; może być też wyznaczany jako iloczyn rentowności sprzedaży oraz wskaźnika obrotu aktywów. Wskaźnik informuje o zdolności spółki do wypracowywania zysków i efektywności gospodarowania jej majątkiem. Im wyższy poziom wskaźnika, tym lepsza jest kondycja finansowa spółki. Na wykresie 3 zaprezentowano wartości tego wskaźnika dla analizowanych spółek. Podobnie jak w przypadku wskaźnika rentowności sprzedaży, pierwsze trzy lata przynoszą wzrosty dla spółek Indykpol, ZM Henryk Kania i Tarczyński. W przypadku spółki Gobarto nastąpiło pogorszenie wartości tego wskaźnika. Rok 2016 przynosi pogorszenie wyników wskaźnika dla wszystkich analizowanych spółek, największy spadek wskaźnika zaobserwowano w przypadku spółki Indykpol, co wiąże się bezpośrednio ze specyfiką tej firmy, koncentrującej się na mięsie drobiowym.

Z kolei wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE – return on equity) obrazuje, jak dobrze spółka potrafi wykorzystać swój kapitał do zarabiania. Im wyższy poziom tego wskaźnika, tym korzystniejsza jest sytuacja przedsiębiorstwa. Wyższa efektywność kapitału własnego wiąże się z możliwością uzyskania większej nadwyżki finansowej i co za tym idzie wyższych dywidend. Stwarza to również możliwości dalszego rozwoju przedsiębiorstwa [Szczepański, Szyszko, 2007, s. 349]. Wartości tego wskaźnika dla badanych spółek zaprezentowano na wykresie 4. Różnice między spółkami są bardzo duże. Najbardziej rentowną w analizowanym okresie jest spółka ZM Henryk Kania S.A. – wartości wskaźnika ROE dla tej spółki wahają się od 10 do 18,8%. Z kolei niską rentownością cechuje się Gobarto S.A. – wartość wskaźnika dla tej spółki wykazuje tendencję malejącą.





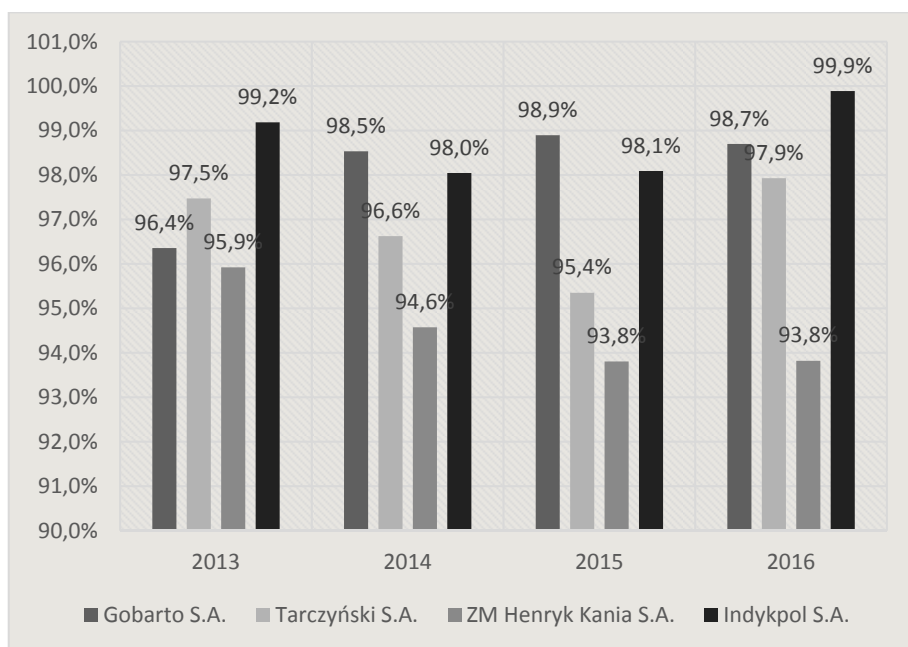
**Wykres 3.** Wartości wskaźnika rentowności aktywów badanych spółek w latach 2013-2016 (w %)



**Wykres 4.** Wartości wskaźnika rentowności kapitału własnego badanych spółek w latach 2013-2016 (w %)

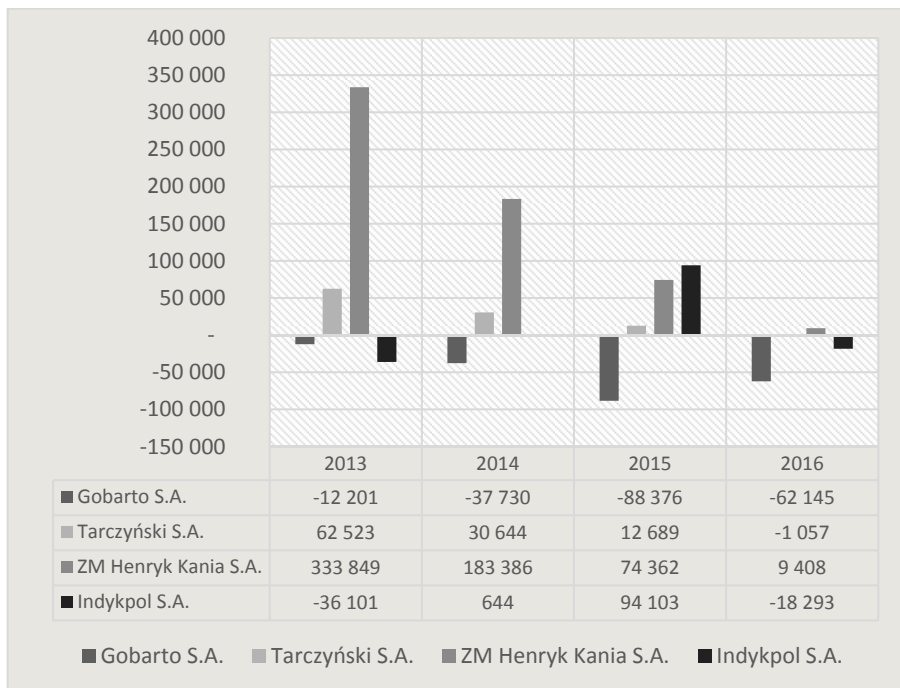
Kolejny wskaźnik odnosi się do pozycji kosztowej przedsiębiorstw. Jest to wskaźnik kosztów operacyjnych, informuje on o udziale kosztów działalności operacyjnej w przychodach ze sprzedaży, a zatem wskazuje, jaka część przychodów ze sprzedaży przeznaczona jest na pokrycie kosztów działalności operacyjnej. Wysokie poziomy tego wskaźnika sugerują nieprawidłową politykę zarządzania kosztami w przedsiębiorstwie. Wartości wskaźnika przekraczające 1,00 informują o niewłaściwej sytuacji, w której koszty działalności operacyjnej przewyższają przychody netto ze sprzedaży (podstawowa działalność operacyjna jest deficytowa). Wskaźnik informuje również pośrednio o wysokości marży na sprzedaży. Wyższa wartość wskaźnika (bliska 1,00) sygnalizuje niską wartość marży na sprzedaży. Przy ocenie zmian wartości wskaźnika w czasie wzrost wskaźnika oceniamy negatywnie i interpretujemy jako podejmowanie nierentownych działań w ramach działalności operacyjnej, spadek wartości wskaźnika oceniamy pozytywnie i interpretujemy jako podejmowanie działań rentownych, obniżających koszty działalności operacyjnej.

Wartości wskaźnika kosztów operacyjnych dla badanych spółek przedstawiono na wykresie 5. Jedynie Zakłady Mięsne Henryk Kania nie odnotowały wzrostu wartości wskaźnika we wszystkich analizowanych latach, co należy ocenić pozytywnie. Spółka działa efektywnie na rzecz obniżania kosztów.



**Wykres 5.** Wartości wskaźnika poziomu kosztów operacyjnych badanych spółek w latach 2013-2016 (w %)

Kolejny wskaźnik to rynkowa wartość dodana (MVA – market value added). MVA jest miarą wartości nowo wytworzonej w przedsiębiorstwie. Jest to nadwyżka wartości rynkowej przedsiębiorstwa nad całkowitą wartością zainwestowanego kapitału. Wartości wskaźnika rynkowej wartości dodanej dla badanych spółek przedstawiono na wykresie 6.

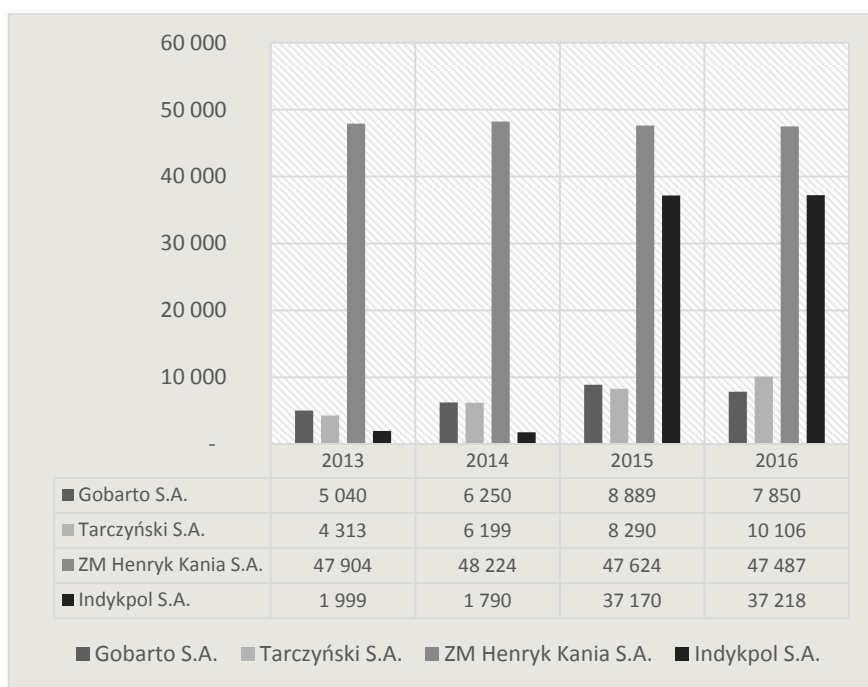


**Wykres 6.** Wartości wskaźnika rynkowej wartości dodanej badanych spółek w latach 2013-2016 (w tys. zł)

Jedynie spółka ZM Henryk Kania osiągała dodatnią wartość wskaźnika rynkowej wartości dodanej we wszystkich analizowanych latach. Oznacza to, że przedsiębiorstwo posiada zdolności do generowania nowej wartości. Duże pogorszenie wskaźników (również dla ZM Henryk Kania) przyniósł 2016 r., co jest związane z opisywaną wcześniej gorszą sytuacją na rynku drobiu. Najniższe wartości zaobserwowano dla spółki Gobarto, jest to jednocześnie spółka, której nie udało się przez cały analizowany okres wypracować dodatniej rynkowej wartości dodanej.

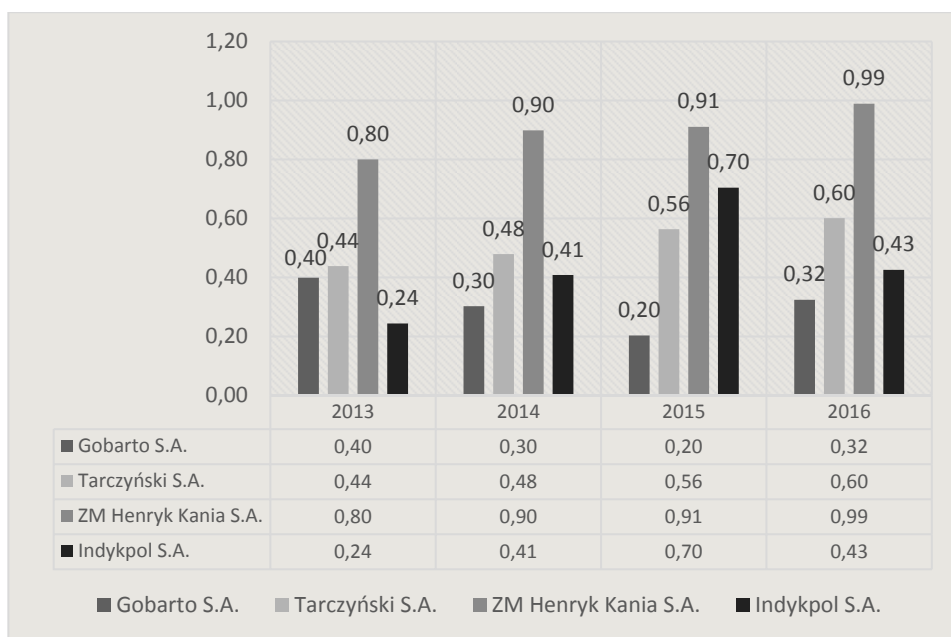
Ostatni z analizowanych wyznaczników pozycji konkurencyjnej to wartości niematerialne i prawne. Są to nabyte przez przedsiębiorstwa prawa majątkowe zaliczane do aktywów trwałych, nadające się do gospodarczego wykorzystania, o przewidywalnym okresie ekonomicznej użyteczności dłuższym niż rok. Dwie

najważniejsze pozycje w bilansie w ramach wartości niematerialnych i prawnych to wartość firmy i koszty zakończenia prac rozwojowych. Wartość firmy reprezentuje wartość marki. Stanowi ją różnica między ceną nabycia określonej jednostki lub zorganizowanej jej części a wartością godziwą przejętych aktywów netto (aktywów pomniejszonych o przejęte zobowiązania). Z kolei koszty zakończonych prac rozwojowych obejmują koszty poniesione przed podjęciem produkcji lub zastosowaniem technologii – są to koszty poniesione na badania (lub w inny sposób uzyskiwaną wiedzę), których wynik może być wykorzystany w produkcji nowych lub ulepszonych wyrobów oraz nowej technologii. Warunkiem skutecznej rywalizacji rynkowej jest wypracowanie strategii i zestawu instrumentów, które pozwolą przedsiębiorstwu zająć korzystną pozycję konkurencyjną. Oznacza to poszukiwanie nowych, lepszych rozwiązań technologicznych, wdrażanie innowacyjnych pomysłów, produktów czy metod zarządzania organizacją. Aby osiągnąć sukces w dłuższym okresie, potrzebny jest ciągły rozwój przedsiębiorstwa. Wykres 7 prezentuje wielkości wartości niematerialnych i prawnych badanych spółek w latach 2013-2016. W przypadku tego miernika liderem w całym analizowanym okresie pozostaje spółka ZM Henryk Kania. Dużą dynamiką zmian tego wskaźnika charakteryzuje się spółka Indypol, wykazująca wzrost wartości z poziomu 1999 w 2013 r. do 37 218 w 2016 r.



**Wykres 7.** Wartości niematerialne i prawne badanych spółek w latach 2013-2016 (w tys. zł)

Wymienione powyżej wskaźniki zostały wykorzystane do wyznaczenia syntetycznego miernika rozwoju (SMR). Zaletą tej metody jest to, że w wyniku jej zastosowania uzyskuje się jedną zmienną syntetyczną, która informuje o kierunku i wielkości zmian zachodzących w procesach opisywanych przez dowolnie liczne zbiory zmiennych diagnostycznych i jednocześnie pozwala na obiektywną ocenę tych przeobrażeń. Wartości syntetycznego wzorca rozwoju dla badanych spółek przedstawiono na wykresie 8. Miernik przyjmuje wartości z przedziału od 0 do 1. Im bliżej 1, tym lepszą pozycję konkurencyjną zajmuje przedsiębiorstwo.



**Wykres 8.** Wartości syntetycznej miary rozwoju dla badanych spółek w latach 2013-2016

Liderem pod względem wartości wskaźnika syntetycznego wzorca rozwoju w całym okresie badawczym jest ZM Henryk Kania S.A. – firma osiąga wyniki najbliższe 1. Należy podkreślić, że właśnie ta spółka najlepiej radzi sobie finansowo spośród analizowanej czwórki. Drugą spółką w kolejności jest Tarczyński S.A. (trzykrotnie znalazła się na drugim miejscu – w 2013, 2014 i 2016 r.). Trzecie miejsce należy do spółki Indykpol – w 2013 r. zajęła wprawdzie ostatnie miejsce, ale w 2014 r. była na trzecim miejscu, w 2015 r. na drugim miejscu, a w 2016 r. ponownie na trzecim miejscu. Spółka Indykpol charakteryzuje się największymi zmianami wartości niematerialnych i prawnych, co świadczyć

może o rosnącym potencjale konkurencyjnym tego przedsiębiorstwa (w 2015 r. spółka osiągnęła drugą pozycję). Najgorsze wyniki w okresie badawczym zaobserwowano dla Gobarto S.A. (trzecie miejsce w 2013 r. i czwarte w 2014, 2015 i 2016 r.).

Oceniając cały okres badawczy, należy zaznaczyć, że zmianie nie uległa pozycja pierwsza – należy ona do ZM Henryk Kania. Wynika to z faktu, iż w badanym okresie spółka ta osiągała najlepsze wyniki finansowe i charakteryzowała się stabilnym wzrostem wartości niematerialnych i prawnych. Jednocześnie udało jej się obniżyć koszty działalności operacyjnej, co przekłada się na wzrost jej konkurencyjności w aspekcie kosztów.

Najsłabszą pozycją konkurencyjną w przebadanej grupie spółek charakteryzuje się Gobarto S.A. Jest to jedyna spółka, która w całym analizowanym okresie zmniejszyła swój udział w rynku. W 2013 r. zajmowała pozycję lidera (42-procentowy udział w rynku), a już w 2016 r. zajęła trzecią pozycję z wynikiem 26%.

## **Podsumowanie**

Przedstawiona w pracy analiza wskaźnikowa (udział w rynku, wskaźniki rentowności, poziomu kosztów i wartości niematerialne i prawne oraz rynkowa wartość dodana) w ujęciu jednowymiarowym nie dawała możliwości oceny tego, które spółki w relacji do pozostałych zajmują lepszą pozycję konkurencyjną. Dopiero zastosowanie metody wzorca rozwoju pozwoliło na dokonanie transformacji wielowymiarowej przestrzeni zmiennych do jednowymiarowej przestrzeni zmiennej syntetycznej. Uzyskany w ten sposób syntetyczny miernik informuje o kierunku i wielkościach zmian zachodzących w pozycji konkurencyjnej spółek giełdowych branży mięsnej w Polsce. Wszystkie wyznaczniki pozycji konkurencyjnej powinny być analizowane łącznie. Wysoki poziom jednego z nich, np. udziału w rynku, przy niskim poziomie drugiego, np. wskaźnika rentowności sprzedaży, nie pozwala na jednoznaczną ocenę pozycji konkurencyjnej takiej spółki. Dopiero przy zastosowaniu odpowiednich wag (uzależnionych od stopnia zmienności badanej cechy) można było wypracować metodę oceny pozycji konkurencyjnej spółek w odniesieniu do różnych wyznaczników tej pozycji, takich jak rentowność, poziom kosztów, rynkowa wartość dodana.

W grupie analizowanych spółek istnieje wyraźne zróżnicowanie, wyróżnia się pozycja lidera z punktu widzenia pozycji konkurencyjnej w sektorze (wartości wskaźnika SMR są bliskie 1). Pozostałe pozycje od 2 do 4 są zmienne.

Wyniki badań potwierdziły, że pozycję konkurencyjną można określić jako zbiór cech przedsiębiorstwa cenionych przez rynek, które warunkują jego efektywność i rozwój w długim okresie. Przedsiębiorstwo zajmuje korzystną pozycję, kiedy jego oferta jest częściej wybierana i kupowana przez klientów. Sukces w dłuższym okresie zależy od wypracowania przewagi konkurencyjnej w zakresie dostarczenia klientowi większej wartości poprzez takie połączenie ceny i produktu, któremu konkurenci nie będą w stanie dorównać, a także w zakresie obniżenia kosztów i skuteczniejszego wykorzystania kapitału. Przedsiębiorstwo będzie osiągało lepsze wyniki sprzedaży od konkurentów wtedy, kiedy będzie lepiej od nich realizowało swoje cele.

## Literatura

- Adamkiewicz-Drwiłło H. (2002), *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.
- Dzikowska M., Gorynia M. (2012), *Teoretyczne aspekty konkurencyjności przedsiębiorstwa – w kierunku koncepcji eklektycznej?* „Gospodarka Narodowa”, nr 4.
- Flak O., Głód G. (2009), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Pojęcia, definicje, modele. Część I*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Gierszewska G., Romanowska M. (2003), *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
- Gorynia M., red. (2002), *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Grabowski T. (1994), *Wzorzec rynkowego zachowania przedsiębiorstwa* [w:] W.J. Otta (red.), *Droga do rynku – aspekty mikroekonomiczne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Łuniewska M., Tarczyński W. (2006), *Metody wielowymiarowej analizy porównawczej na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Pierścionek Z. (2003), *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstw*, PWN, Warszawa.
- Porter M.E. (2006), *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, Wydawnictwo MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa.
- Stankiewicz M.J. (2005), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń.
- Szczepański J., Szyszko L. (2007), *Finanse przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.

---

**EVALUATION OF COMPETITION POSITION OF SELECTED FOOD  
INDUSTRY JOINT STOCK COMPANIES**

**Summary:** The purpose of this paper is to present a method for assessing the competitive position of food business enterprises. For the analysis were selected companies representing the meat industry, presented on the main floor of the WSE: Gobarto S.A., Meat Processing Plant Henryk Kania SA, Indykpol SA and Tarczyński S.A. For determinants of the competitive position assumed relative market share, financial analysis ratios (profitability ratios, cost ratios and market value added ratio) and the level of intangible assets. Relative market share reflects the degree of adjustment to the preferences of consumers, the financial situation shows effectiveness in generating the corresponding financial results. Using the method of multidimensional comparative analysis, the development index was calculated, and then the classification of companies was made.

**Keywords:** Competitive position, classification method, determinants of competitive position.