



УДК 339.137.2:005.63

ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Олександр Темченко¹; Ірина Криштопа²; Наталія Шевчук³

¹ЗВО «Державний університет економіки і технологій, Кривий Ріг,
Україна

²ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима
Гетьмана», Київ, Україна

³Національний технічний університет України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського»³, Київ, Україна

Резюме. Об'єктом дослідження є рівень конкурентності, конкурентної поведінки та ефективності прийняття логістичних рішень на ПрАТ «АВК» як ключового представника вітчизняного ринку кондитерських виробів.

Одним з найпроблемніших місць є відсутність механізму підтримки стійкого конкурентного статусу вітчизняних підприємств в умовах кризових явищ, що вимагає щоденного та постійного моніторингу й стратегічного оцінювання стану забезпечення конкурентоспроможності та існуючих переваг, аналізу ключових факторів функціонування у провідних конкурентів на діючому ринку кондитерської продукції.

Метою даного дослідження є теоретичний огляд поняття конкурентності та конкурентної поведінки, аналіз стану конкуренції на внутрішньому ринку кондитерських виробів України в умовах прискорення процесів глобалізації та збереження негативних тенденцій у світовій економіці, а також визначення перспектив логістичної діяльності при подальшому розвитку вітчизняних підприємств в умовах кризи.

Для досягнення визначеної мети застосовувалися методи дослідження: аналізу та синтезу, порівняння, класифікація та метод узагальнення, за допомогою якого було зроблено підсумкові висновки. Також у роботі використано економіко-статистичні методи: горизонтальний аналіз та індексний метод для визначення інтенсивності конкуренції на ринку, традиційні методи статистичного опрацювання інформації, методи економічного аналізу для оцінювання конкурентних переваг на найближчу перспективу.

Пріоритетне значення запропонованих рекомендацій полягає у формуванні комплексу організаційно-управлінських, фінансово-економічних та логістичних заходів щодо підвищення потенціалу конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «АВК», що реалізується через управління ключовими конкурентними перевагами на тактичному та стратегічному рівнях, і відповідно матиме позитивний вплив на майбутні результати виробничо-господарської діяльності підприємства та його фінансові показники при збереженні негативних тенденцій у світовій і вітчизняній економіці.

Запропоновано рекомендаційний комплекс організаційно-управлінських заходів на основі систематизації галузевих особливостей фінансово-економічної діяльності, що забезпечить стійку конкурентну перевагу ПрАТ «АВК» та передбачає насамперед, введення в асортимент нових видів плиткового шоколаду. Його подальша реалізація дозволить збільшити чистий дохід підприємства, підвищити показники результативності діяльності, та спрогнозувати потенціальні конкурентні переваги й покращити рівень конкурентоспроможності підприємства в цілому на внутрішньому ринку кондитерських виробів.

Ключові слова: конкурентні переваги, конкурентоспроможність, фінанси, економічні показники, кондитерські підприємства.

Отримано 05.10.2021

UDC 339.137.2:005.63

ASSESSMENT OF THE ENTERPRISES COMPETITIVE ADVANTAGES ON THE BASIS OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITY INDICATORS

Oleksandr Temchenko¹; Iryna Kryshchyna²; Nataliia Shevchuk³

¹*State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine*

²*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman², Kyiv, Ukraine*

³*National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»³, Kyiv, Ukraine*

Summary. Object of the research is the level of competitiveness, competitive behavior and efficiency of making logistic decisions at PJSC «AVK» as key representative of national confectionery market.

One of the most problematic aspects is the absence of mechanism of support of sustainable competitive status of domestic enterprises in conditions of crisis that requires daily and permanent monitoring and strategic assessment of the state of ensuring competitiveness and existing advantages, analyses of the key factors of leading competitors functioning at current confectionery market.

The objective of this investigation is theoretical overview of the concepts of competitiveness and competitive behavior, analysis of competition in the domestic confectionery market in Ukraine in conditions of accelerating globalization and maintaining negative trends in the world economy, as well as identifying prospects for logistics in further development of domestic enterprises in conditions of crisis.

In order to achieve this goal, the authors applied such research methods as: analysis and synthesis, comparison, method of classification and generalization, due to which the final conclusions are made. Also, economic and statistical methods are used in this paper, namely: horizontal analysis and index method for the determination of competition intensity in the market, traditional methods of statistical information processing, SWOT-analysis, methods of economic analyses, method of five forces of competition by M. Porter, method «Square of potential» to assess the effectiveness of making logistics decisions in the nearest future.

The priority meaning of recommendations, proposed in the paper, is to form a set of organizational, managerial, financial, economic and logistical measures to increase the competitiveness of PJSC «AVK», which is implemented by means of management of key competitive advantages at tactical and strategic levels, and will have a positive impact on future results of production and economic activity of the enterprise and its financial indicators while maintaining negative trends in world and domestic economy.

The authors proposed the set of organizational and economic measures based on systematization of sectoral peculiarities of financial and economic activities that will ensure stable competitive advantage of PJSC «AVK» and provides, first of all, introduction of new types of bar chocolate, and its further implementation will increase net income of the enterprise, performance, and accordingly – will allow to predict potential competitive advantages and improve the level of competitiveness of the enterprise as a whole in the domestic confectionery market.

Key words: competitive advantages, competitiveness, financial and economic indicators, confectionery enterprises.

Received 05.10.2021

Постановка проблеми. Підтримка стійкого конкурентного статусу вітчизняних підприємств в умовах кризових явищ української економіки вимагає систематичного моніторингу та стратегічного оцінювання стану забезпечення конкурентоспроможності, існуючих переваг, аналізу ключових факторів функціонування та ефективності управлінської політики провідних конкурентів за період 2015–2019 роки в кондитерській галузі. Серед факторів, що спричиняють підвищення конкурентоспроможності кондитерського підприємства на внутрішньому ринку можна виділити такі: ефективне управління витратами, розроблення та впровадження інноваційних продуктів і

технологій, достатня забезпеченість кваліфікованими трудовими ресурсами, прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Об'єктом дослідження є рівень конкурентності, конкурентної поведінки та ефективності застосування логістичних заходів на ПрАТ «АВК» як ключового представника українського ринку кондитерських виробів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз літературних джерел свідчить про приділення науковцями суттєвої уваги вирішенню проблеми стратегічного оцінювання рівня конкурентних переваг та ефективності управлінських рішень в умовах економічної нестабільності. Зокрема, у фаховій літературі представлено результати критичного аналізу інструментів, що дозволяють здійснити таке оцінювання, а також показано специфіку їх застосування у різних галузях економіки, у тому числі в кондитерській галузі [6].

Насамперед, розглянемо погляди фахівців на такий інструмент, як модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера. Дослідження робіт провідних економістів дозволило виявити факт застосування даної моделі на підприємствах, які функціонують у різних галузях економіки країн світу для оцінювання конкурентної позиції останніх та розроблення ефективної стратегії.

Отже, в роботі [1] представлено результати критичного аналізу моделі п'яти сил Портера та здійснено її порівняння з різноманітними іншими структурами, які дозволяють пояснити стійкі конкурентні переваги підприємства. Крім того, автор дослідив еволюцію інструментів, що використовуються науковцями в сфері менеджменту для розуміння важливості стійкої конкурентної переваги. Зазначене зроблено за допомогою моделей, що включають як галузевий погляд, такий, як модель п'яти сил Портера, так і ресурсний погляд, такий, як рамка VRIN Барні.

В низці робіт останніх років ставиться під сумнів доцільність застосування моделі п'яти сил Портера в її класичному вигляді з огляду на невідповідність структури даного інструменту новим реаліям господарювання. Зокрема, автор [2] зосередив увагу на актуальності та доцільності моделі п'яти сил Портера в умовах, коли керівники повинні зосереджувати свою увагу на питанні інновацій та змін. У свою чергу, в статті [3] розвинено зазначену вище думку та запропоновано модифікацію структури п'яти сил Портера шляхом додавання наступних чотирьох сил: рівень інноваційності конкурента, вплив глобалізації, загроза оцифрування та вплив галузі на дерегулювання (регулювання) діяльності. На думку авторів, рекомендована модифікація дозволить зафіксувати посилення взаємозв'язку підприємств, що функціонують в 21 столітті, та їх складності.

Окремі автори опосередковано розглядають означену проблему крізь призму економічної безпеки підприємств. Зокрема в роботі [5] проведено аналіз функціонуючого середовища в аспекті інтересів, загроз та ресурсів.

Разом з тим розгляд проблем застосування методик оцінювання конкурентних переваг під час створення ефективних систем управління конкурентоспроможністю на сучасних підприємствах [4, 7–14] потребує наукового доповнення в контексті застосування ґрунтового аналізу показників фінансово-економічної діяльності з урахуванням специфіки виробничо-господарської діяльності.

Метою дослідження є теоретичний огляд поняття конкурентності та конкурентної поведінки, аналіз стану конкуренції на внутрішньому ринку кондитерських виробів України в умовах прискорення процесів глобалізації та збереження негативних тенденцій у світовій економіці, а також визначення перспектив управлінської діяльності при подальшому розвитку вітчизняних підприємств в умовах кризи та світової пандемії.

Постановка завдання. Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі наукові завдання:

1. Визначити основні тенденції розвитку ринку кондитерських виробів.
2. Провести дослідження основних проявів конкурентності на внутрішньому ринку кондитерських виробів.
3. Здійснити аналіз та визначити стратегічну оцінку конкурентного середовища на ринку кондитерських виробів України.
4. Зробити економічний аналіз конкурентної поведінки та ефективності діяльності ПрАТ «АВК» на кондитерському ринку України.

Для вирішення поставлених завдань використано методи: аналізу та синтезу, порівняння, класифікація та метод узагальнення, за допомогою якого було зроблено підсумкові висновки. Також у роботі використано економіко-статистичні методи: горизонтальний аналіз та індексний метод для визначення інтенсивності конкуренції на ринку, традиційні методи статистичного опрацювання інформації, методи економічного аналізу для оцінювання ефективності прийняття управлінських рішень на найближчу перспективу.

Виклад основного матеріалу. ПрАТ «АВК» спеціалізується на виробництві шоколаду, шоколадних цукерок та іншої кондитерської продукції, зокрема злакових солодоців та снєків, желеино-жувальних смаколиків тощо. Крім того, кондитери компанії розробили асортимент діабетичних продуктів, один з найширших серед українських виробників (молочний, екстра-чорний шоколад та батончики без цукру).

В першу чергу, з метою оцінювання результативності діяльності ПрАТ «АВК», користуючись фінансовою звітністю підприємства виконаємо аналіз основних економічних показників його діяльності у їх динаміці (табл. 1).

Таблиця 1. Основні економічні показники діяльності ПрАТ «АВК»

Table 1. Main economic indicators of PJSC «AVK» activity

Показник	Один. виміру	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення 2019/2017	Темп приросту, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг) без ПДВ і акцизів	тис. грн	434188	822581	897388	463200	106,68
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	413277	753641	821691	408414	98,82
3. Валовий прибуток	тис. грн	20911	68940	75697	54786	262,00
4. Чисельність працівників	осіб	1649	1964	1944	295	17,89
5. Витрати на оплату праці	тис. грн	87724	132510	169176	81452	92,85
6. Середньомісячна заробітна плата	тис. грн/ос.	4,43	5,62	7,25	2,82	63,59
7. Середньорічна вартість активів	тис. грн	384449	475306,5	544836	160387	41,72
8. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	186645,5	188527	192015	5369,5	2,88
9. Середньорічна вартість власного капіталу	тис. грн	183275,5	184069	185065,5	1790	0,98
10. Середньорічний залишок оборотних коштів	тис. грн	197697,5	286231,5	350637,5	152940	77,36

Примітка: складено авторами на основі звітності ПрАТ «АВК» [6].

Аналізуючи показник чистого доходу від реалізації продукції ПрАТ «АВК», слід зазначити, що його значення в 2019 році є вищим на 463200 тис. грн або 106,68% і складає 897388 тис. грн, ніж у 2017 році. Темпи зростання чистого доходу перевищують темпи зростання собівартості.

Збільшилася середньорічна вартість активів у 2019 році на 160387 тис. грн, тобто на 41,72%, та середньорічна вартість основних засобів на 5369,5 тис. грн, або на 2,88%. Це свідчить про збільшення долі власного капіталу в майні підприємства. Якщо поглянути на тенденцію останніх років, то можемо відзначити, що середньорічна вартість активів збільшилася впродовж 2017–2019 років, середньорічний залишок оборотних коштів зріс на 77,36%. Негативної тенденції не спостерігається. Чисельність працюючих становила в 2019 році 1944 осіб. За останній рік показник зменшився на 20 осіб. Позитивним фактором є збільшення продуктивності праці персоналу. Одним із основних показників, що характеризують ефективність використання основних засобів та забезпечення ними є фондоозброєність.

Чистий прибуток ПРАТ «АВК» за 2019 рік, відносно 2017 року, збільшився на 157,09%, тобто на 908 тис. грн.

Розрахуємо показники фінансового стану підприємства ПРАТ «АВК» (табл. 2).

Таблиця 2. Показники майнового стану ПРАТ «АВК» 2017–2019 роки

Table 2. Indicators of property status of PJSC «AVK» 2017–2019

Показник	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення 2019/2017	Темп приросту, %
1. Загальна сума господарських засобів, що знаходяться в розпорядженні підприємства, тис. грн	433368	517245	572427	139059	32,09
2. Частка необоротних активів в активах, %	43,64	36,54	34,83	-8,81	-20,19
3. Частка основних засобів в активах, %	43,62	36,35	34,24	-9,38	-21,50
4. Частка основних засобів в необоротних активах, %	99,95	99,47	98,31	-1,64	-1,64
5. Коефіцієнт зносу основних засобів	19,18	25,85	30,59	11,41	59,49
6. Коефіцієнт придатності	80,82	74,15	69,41	-11,41	-14,12

Примітка: складено авторами на основі звітності ПРАТ «АВК» [6].

Частка необоротних активів в активах підприємства на кінець 2016 року складає 43,64%, а вже на початок 2019 року – 34,83%, при цьому 98,31% необоротних активів припадає на основні засоби. Коефіцієнт зносу збільшується щорічно та вже на кінець 2018 року становить 30,59%. Розглянемо показники фінансової стійкості ПРАТ «АВК» у табл. 3.

Таблиця 3. Коефіцієнти фінансової стійкості ПРАТ «АВК» за 2017–2019 роки

Table 3. Ratios of financial stability of PJSC «AVK» in 2017–2019

Показник	Нормативне значення	2017	2018	2019	Відхилення 2019/2017	Темп приросту, %
1. Коефіцієнт фінансової залежності	1,25–2,0	2,36	2,80	3,08	0,72	30,67
2. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,2–0,5	0,58	0,64	0,68	0,10	17,25
3. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,5–0,8	0,42	0,36	0,32	-0,10	-23,47
4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,05–0,10	0,01	0,35	0,29	0,28	2226,7
5. Коефіцієнт інвестування	>1,0	0,97	0,98	0,93	-0,04	-4,11
6. Коефіцієнт покриття запасів і затрат власними оборотними коштами	0,6–0,8	-1,13	-0,54	-1,42	-0,29	25,57
7. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,7–0,9	0,76	0,70	0,58	-0,18	-23,26

Примітка: складено авторами на основі звітності ПРАТ «АВК» [6].

Коефіцієнт фінансової залежності є формою розрахунку коефіцієнта фінансової незалежності. Він показує, який розмір залучених коштів припадає на 1 грн власних коштів. Так, на початку 2017 року показник склав 2,36 грн, а вже на кінець 2019 року – 3,08 грн. Збільшення значення цього показника свідчить про зменшення залежності ПрАТ «АВК» від зовнішніх інвесторів та кредиторів, тобто про збільшення фінансової стійкості. Розглянемо показники ліквідності підприємства в табл. 4.

Таблиця 4. Показники ліквідності та платоспроможності ПрАТ «АВК» за 2017–2019 роки

Table 4. Liquidity and solvency ratios of PJSC «AVK» in 2017–2019

Показник	Нормативне значення	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, 2019/2017	Темп приросту, %
1. Власний оборотний капітал, тис. грн	> 0	2311	64869	54353	52042	2251,93
2. Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу, обор.	-	187,88	12,68	16,51	-171,37	-91,21
3. Коефіцієнт покриття загальної ліквідності	2,0–2,5	1,01	1,25	1,17	0,16	15,95
4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25–0,3	0,03	0,04	0,09	0,06	238,21
5. Частка оборотних активів в активах підприємства	-	0,56	0,63	0,65	0,09	15,64
6. Частка власних оборотних коштів в оборотних активах	-	0,01	0,20	0,15	0,14	1439,82
7. Частка виробничих запасів в оборотних активах	-	0,47	7,78	5,60	5,13	1085,05

Примітка: складено авторами на основі звітності ПрАТ «АВК» [6].

Наскільки ефективно підприємство використовує свої активи та власний капітал можна проаналізувати за допомогою показників ділової активності підприємства (табл. 5).

Таблиця 5. Показники ділової активності ПрАТ «АВК» за 2017–2019 роки

Table 5. Indicators of business activity of PJSC «AVK» in 2017–2019

Показник	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення, 2019/2017	Темп приросту, %
1. Виручка від реалізації, тис. грн	434188	822581	897388	463200	106,68
2. Чистий прибуток, тис. грн	-578	202	330	908	-157,09
3. Продуктивність праці, грн/осіб.	263,30	418,83	461,62	198,32	75,32
4. Фондовіддача, грн/грн	2,33	4,36	4,67	2,35	100,90
5. Оборотність власного капіталу, обор.	2,37	4,47	4,85	2,48	104,68
6. Коефіцієнт оборотності активів, обор.	1,13	1,73	1,65	0,52	45,84
7. Оборотність запасів (оборотів)	122,4	113,94	91,09	-31,31	-25,58
8. Період обертання запасів, днів	3	3	4	1	34,38
9. Коефіцієнт погашення дебіторської заборгованості	0,44	0,33	0,35	-0,08	-18,92
10. Оборотність дебіторської заборгованості, оборотів	2,29	3,05	2,83	0,53	23,33
11. Період обертання дебіторської заборгованості, днів	157	118	127	-30	-18,92
12. Оборотність кредиторської заборгованості, днів	63	35	32	-31	-49,70
13. Тривалість операційного циклу, днів	160	121	131	-29	-17,94
14. Тривалість фінансового циклу, днів	97	87	100	3	2,71

Примітка: складено авторами на основі звітності ПрАТ «АВК» [6].

Виручка від реалізації за період з 2017 до 2019 року збільшується щорічно, як і продуктивність праці та чистий прибуток.

Коефіцієнт фондівіддачі свідчить про ефективність використання основних засобів. Цей коефіцієнт у ПрАТ «АВК» у 2017–2019 роках постійно збільшується, що означає збільшення віддачі від необоротних активів підприємства.

Коефіцієнт оборотності активів показує, скільки одиниць активів припадає на одиницю чистого доходу від реалізації продукції. У 2017 році цей показник склав 1,13, а у 2019 році – 1,65. Даний показник має тенденцію до збільшення, що є позитивним явищем для підприємства, оскільки одиниця активів приносить більший розмір чистого доходу від реалізації товарів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2017–2019 роках збільшується, і в 2019 році він склав 2,83. Збільшення цього показника є позитивним явищем, оскільки зменшується термін погашення дебіторської заборгованості на 30 днів до 127 днів у 2019 році, що позитивно впливає на фінансовий стан підприємства.

З допомогою показників рентабельності можна оцінити ефективність діяльності підприємства, у тому числі в контексті впровадження антикризових управлінських рішень, тобто скільки активи, власний капітал, у цілому діяльність підприємства приносить чистого прибутку. Ці показники повинні мати позитивне значення та зростати. Розглянемо показники рентабельності діяльності ПрАТ «АВК» у табл. 6.

Таблиця 6. Показники рентабельності діяльності ПрАТ «АВК»

Table 6. Profitability indicators of PJSC «AVK»

Показник	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення 2019/2017	Темп приросту, %
1. Рентабельність майна (активів)	-0,15	0,04	0,06	0,21	-140,29
2. Рентабельність власного капіталу	-0,32	0,11	0,18	0,49	-156,54
3. Рентабельність основних засобів	-0,31	0,11	0,17	0,48	-155,50
4. Рентабельність продукції	-0,13	0,02	0,04	0,17	-127,62
5. Рентабельність основної діяльності	-0,14	0,03	0,04	0,18	-128,72
6. Період окупності власного капіталу, міс.	-317,09	911,23	560,80	877,89	-276,86

Примітка: складено авторами на основі звітності ПрАТ «АВК» [6].

Висновки. ПрАТ «АВК» є прибутковим підприємством. Показники рентабельності мають тенденцію до збільшення: у 2017 році прибутковість діяльності склала – 0,14%, тоді як у 2019 році – 0,04%. Збільшення рентабельності відбулося внаслідок збільшення фінансового результату, прибутковість підприємства зумовлена збільшенням виручки від реалізації, а також зменшенням адміністративних та збутових витрат.

Успіх у веденні бізнесу зарубіжними кондитерськими компаніями дає можливість залучити їх досвід у діяльність українських підприємств кондитерської галузі промисловості, зокрема для підвищення конкурентних позицій на ПрАТ «АВК» а саме:

– необхідність періодично представляти споживачам нові продукти, вдосконалюючи інгредієнти виробів, оскільки в результаті трансформацій зовнішнього середовища у покупців з’являються нові потреби та способи їх задоволення. Також слід стратегічно орієнтуватися на розроблення та виробництво брендової продукції на підставі сучасних тенденцій у кондитерській галузі та ретельного моніторингу попиту споживачів кондитерських виробів. Такі маркетингові інновації сприяють зростанню іміджу компанії та реалізації її потенціалу. У результаті цього створюються бачення та суть бренду компанії, які потім інтегруються в її місію та цілі;

– необхідність притягнення уваги до продукції, що випускається, PR і цифрових агенцій. Нові покоління використовують засоби масової інформації абсолютно по-різному, і споживання контенту постійно змінюється. Тому варто орієнтуватися в сучасних тенденціях, поєднуючи цінності, важливі для аудиторії, з корпоративними та брендовими цінностями компанії. Поширення цифрових, соціальних і мобільних платформ визначає взаємодію споживачів з брендами, що, своєю чергою, позитивно впливає на фінансово-економічну та логістичну діяльність компанії, зростання прибутку та підвищення впізнаваності бренду;

– необхідність залучення провідних консалтингових компаній, професійних консультантів, які здатні оцінити стан, зрозуміти джерело проблем і розробити відповідні заходи логістичного управління з виокремленням напрямів його впровадження.

Запропонований рекомендаційний комплекс організаційно-економічних заходів на основі стратегічної оцінки показників фінансово-економічної діяльності для забезпечення конкурентних переваг на ПрАТ «АВК» передбачає пріоритетне введення в асортимент нових видів плиткового шоколаду, а його подальша реалізація дозволить збільшити чистий дохід підприємства, підвищити показники результативності діяльності та спрогнозувати потенційні переваги й покращити рівень конкурентоспроможності підприємства в цілому на внутрішньому ринку кондитерських виробів.

Conclusions. On the basis of the results of the carried out investigation it can be concluded that PJSC «AVK» is profitable. Profitability indicators tend to increase: in 2017 profitability of activity amounted to 0,14%, as well as in 2019 it was 0,04%. The increase in profitability was due to the increase in financial results, the company's profitability was determined by increased sales revenue, as well as decrease in administrative and marketing costs.

Success in doing business by foreign confectionery companies provides an opportunity to apply their experience in the activities of Ukrainian enterprises of confectionery industry, particularly to increase competitive positions at PJSC «AVK», namely:

– the need for periodical introduction of new products to consumers, improving the products ingredients, as considering transformation of external environment, customers obtain new needs and ways to satisfy them. It is also necessary to focus strategically on the development and production of branded products, based on current trends in the confectionery industry and careful monitoring of consumers demand for confectionery. Such marketing innovations contribute to the growth of the company's image and realization of its potential. As a result, the vision and essence of the company's brand are created. After that they are integrated into its mission and goals;

– the need to draw attention to products, PR and digital agencies. New generations use mass media in completely different ways, and content consumption is constantly changing. Therefore, it is necessary to be aware of modern tendencies, combining the values important for an audience, with corporate and brand values of the company. The spread of digital, social and mobile platforms determines the interaction of consumers with brands, which, in turn, has a positive impact on the financial, economic and logistics activities of the company, increasing profits and increasing brand awareness;

– the need to involve leading consulting companies, professional consultants who are able to assess the situation, understand the source of problems and develop appropriate

measures for logistics management, identifying areas for its implementation.

The proposed recommendation set of organizational and economic measures based on strategic assessment of financial and economic activities for ensuring competitive advantages at PJSC «AV» provides priority introduction of new types of bar chocolate, and its further implementation will increase net income, performance, and accordingly, will allow to predict the potential benefits and improve the level of competitiveness of the enterprise as a whole in domestic confectionery market.

Список використаної літератури

1. Anchit Goyal. A Critical Analysis of Porter's 5 Forces Model of Competitive Advantage. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*. 2020. No. 7. P. 149–151.
2. Gerard H. Th. Bruijl. The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3192207.
3. Diane Isabelle, Kevin Horak, Sarah McKinnon, Chiara Palumbo. *Technology Innovation Management Review*. 2020. No. 6. P. 28–41.
4. Темченко О. А., Шевчук Н. А., Салоїд С. В., Редько К. Ю. Управління конкурентоспроможністю металургійних підприємств. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 53–58.
5. Hryvkiivska O., Kotvytska N., Ivanova N., Pryimak N., & Salkova I. Economic Security Formation of Enterprise Under the Conditions of Steady Development. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. 10 (1). P. 561–570.
6. Офіційний сайт компанії «АВК». URL: <http://www.avk.ua/ua/uk>.
7. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
8. Лупак Р. Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 320–325.
9. Лепа Н. Н. Управление конкурентными преимуществами предприятия: монография. Донецк: Юго-Восток, ЛТД, 2003. 296 с.
10. Кириченко О. М., Мігдальський А. В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 2.
11. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 4. С. 155–163.
12. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.
13. Фещур Р. В., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2010. № 4. С. 27–32.
14. Яцковий Д. В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 4 (51). С. 183–188.

References

1. Anchit Goyal. A Critical Analysis of Porter's 5 Forces Model of Competitive Advantage (2020). *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*. No. 7. P. 149–151.
2. Gerard H. Th. Bruijl. The Relevance of Porter's Five Forces in Today's Innovative and Changing Business Environment (2018). URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3192207.
3. Diane Isabelle, Kevin Horak, Sarah McKinnon, Chiara Palumbo (2020) *Technology Innovation Management Review*. No. 6. P. 28–41.
4. Temchenko O. A., Shevchuk N. A., Saloid S. V. and Redko K. Y. (2021). Upravlinnia konkurentospromozhnosti metalurhijnykh pidpriemstv [Management of competitiveness of metallurgical enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*. Vol. 4. P. 53–58.
5. Hryvkiivska, O., Kotvytska, N., Ivanova, N., Pryimak, N., Salkova, I. (2021). Economic Security Formation of Enterprise Under the Conditions of Steady Development. *European Journal of Sustainable Development*. 10 (1). P. 561–570.
6. Ofitsiynyi sait kompanii "AVK". [Official website of the company "AVK"]. URL: <http://www.avk.ua/ua/uk>.

7. Konkurentospromozhnist` pidpry`yemstva: ocinka rivnya ta napryamy` pidvy`shhennya [Competitiveness of the enterprise: assessment of its level and directions of improvement]: [monografiya / za zag red. O. G. Yankovogo]. Odesa: Atlant, 2013. 470 p.
8. Lupak R. L. (2013). Ekonomichne obg`runtuvannya strategichnogo upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpry`yemstva [Economic substantiation of strategic management of competitiveness of the enterprise]. *Biznes Inform.* No. 4. P. 320–325.
9. Lepa N. N. (2003) Upravleny`e konkurentny`my` prey`mushhestvamy` predpry`yaty`ya [Management of competitive advantages of the enterprise]. Monografiya. Doneczk: Yugo-Vostok, LTD, 296 p.
10. Ky`ry`chenko O. M., Migdal`s`ky`j A. V. (2017). Metody` ocinyuvannya konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva [Methods of assessment of competitiveness of the enterprise]. *Efekty`vna ekonomika.* No. 2.
11. Levy`cz`ka A. O. (2013). Metody` ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva: vitchy`znyani ta zakordonni pidxody` do klasy`fikaciyi [Methods of assessment of competitiveness of the enterprise: domestic and foreign approaches to classification] *Mexanizm regulyvannya ekonomiky.* No. 4. P.155–163.
12. Tarnavs`ka N. P. (2008). Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpry`yemstv: teoriya, metodologiya, prakty`ka [Management of competitiveness of the enterprise: theory, methodology, practice]. Monografiya. Ternopil`: Ekonomichna dumka. 570 p.
13. Feshhur R. V., Lebid` T. V., Samulyak V. Yu. (2010). Metody` ocinyuvannya konkurentospromozhnosti pidpry`yemstv [Methods of assessment of competitiveness of enterprises]. *Naukovy`j visny`k Voly`ns`kogo nacional`nogo univ`ersy`tetu imeni Lesi Ukrayinky`.* No. 4. P. 27–32.
14. Yaczkovy`j D.V. (2013). Suchasni metody`ky` ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva. Visny`k social`no – ekonomichny`x doslidzhen` [Modern methods of assessment of competitiveness of the enterprise]. *Visny`k social`no - ekonomichny`x doslidzhen`.* 4 (51). P.183–188.