ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

COMPETITIVENESS ASSESSMENT AS A PREREQUISITE FOR FORMING A DEVELOPMENT STRATEGY OF A TRADING ENTERPRISE

Проаналізовано та виокремлено етапи розробки стратегії розвитку торговельного підприємства. Обґрунтовано необхідність здійснення аналітичної роботи для остаточного вибору пріоритетів розвитку торговельного підприємства. Визначено, що підхід до формування та реалізації стратегії розвитку торговельного підприємства супроводжується моделюванням показників ефективності діяльності та індикаторів конкурентної позиції. Проведено порівняльний аналіз методів оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства, обґрунтовано механізм їх застосування та визначено випадки, в яких ефективніше застосовувати той чи інший метод оцінювання. Визначено, що застосування будь-якої методики передбачає розробку власної системи факторів та показників, які входять до моделей оцінювання конкурентоспроможності та відображають економічний зміст досліджуваних параметрів із урахуванням галузевих особливостей. Вивчення методів оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства дозволило обрати за основу метод оцінювання досягнення рівноваги торговельного підприємства та галузі (метод Маршалла), застосування якого обґрунтовано особливостями діяльності торговельного підприємства.

Ключові слова: торговельне підприємство, стратегія розвитку підприємства, конкурентоспроможність підприємства, методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

Проанализированы и выделены этапы разработки стратегии развития предприятия. Обоснована необходимость осуществления аналитической работы для остаточного выбора приоритетов развития предприятия. Определено, что подход к формированию и реализации стратегии развития торгового предприятия сопровождается моделированием показателей эффективности деятельности и индикаторов конкурентной позиции. Проведен сравнительный анализ методов оценки конкурентоспособности торгового предприятия, обоснованно механизм их применения и определены случаи, в которых эффективно применять тот или иной метод оценки. Определено, что применение любой методики предполагает разработку собственной системы факторов и показателей, входящих в модели оценки конкурентоспособности и отражают экономическое содержание исследуемых параметров с учетом отраслевых особенностей. Изучение методов оценки конкурентоспособности торгового предприятия позволило выбрать за основу метод оценки достижения равновесия торгового предприятия и отрасли (метод Маршалла), применение которого обоснованно особенностями деятельности предприятия.

Ключевые слова: торговое предприятие, стратегия развития предприятия, конкурентоспособность предприятия, методы оценки конкурентоспособности предприятия.

УДК 334.716:339.137.2.005

<https://doi.org/10.32843/infrastruct35-44>**Сіренко С.О.**

к.т.н., доцент кафедри
товарознавства, експертизи
та торговельного підприємництва
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Київського національного торговельно-
економічного університету

The article identifies the need to improve the algorithm for implementing a marketing strategy for enterprise development, which includes interrelated stages, in particular, the evaluation of the competitiveness of a trading enterprise. The stages of development of trade enterprise development strategy are analysed and distinguished. The necessity to carry out analytical work for the final choice of development priorities of a trading enterprise is substantiated. It is proved that the analysis of the state of the enterprise and its products in the market, including the assessment of the competitiveness of the manufactured goods, the determination of the market share occupied, and the position of the trading enterprise in the market, the study of the dynamics of the studied indicators and their comparison with the plan are the basis for the sufficient choice of development priorities of the enterprise. It is determined that the approach to the formation and implementation of the development strategy of a trading company is accompanied by the modelling of performance indicators and competitive position indicators. A comparative analysis of the methods of assessing the competitiveness of a trading enterprise is conducted, the mechanism of their application is substantiated, and the cases in which it is more effective to apply one or another method of evaluation are determined. It is substantiated that the application of any methodology involves the development of its own system of factors and indicators, which are included in the models of competitiveness assessment and reflect the economic content of the studied parameters, taking into account industry specificities. Suggestions were made to determine the prerequisites for forming a trading enterprise development strategy using the considered methods, the study of which allowed selecting the method of evaluating the balance of a trade enterprise and industry (Marshall method), the application of which is substantiated by the industry peculiarities of trading enterprises and the factors that can be used by them with better performance than other competitors. It is determined that in studying the prerequisites of forming a strategy for the development of a trading enterprise, this method requires the modification and development of specific methods for assessing the competitiveness of a trading enterprise.

Key words: trading enterprise, enterprise development strategy, enterprise competitiveness, methods of enterprise competitiveness assessment.

Постановка проблеми. В сучасній літературі, як вітчизняній, так і іноземній немає загальноприйнятої методики щодо проведення оцінки передумов впровадження і реалізації маркетингової стратегії розвитку торговельного підприємства. Тому, існує необхідність удосконалення алгоритму реалізації маркетингової стратегії розвитку підприємства, який включатиме взаємопов'язані етапи, зокрема оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства. Актуальність обраної

теми дослідження визначається тим, що питанням теорії й практики формування та реалізації маркетингових стратегій розвитку торговельного підприємства у вітчизняній економічній літературі донедавна практично не приділялося уваги. Таким чином, набір факторів, що визначають конкурентоспроможність кожного конкретного торговельного підприємства, виявляється настільки значним і своєрідним, що неможливо запропонувати єдину методику збору даних, їх обробку та ідентифіка-

цію для повної діагностики рівня його конкурентної позиції на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичною й методологічною базою дослідження послужили праці вітчизняних і закордонних вчених: Н.В. Куденко, М. Портера в сфері розробки стратегій. Значний науковий внесок у дослідження передумов реалізації маркетингової стратегії розвитку торговельного підприємства зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Армстронг Г., Войчак А.В., Зозульов О., Котлер Ф., Ламбен Ж.-Ж., Фатхутдинов Р.А. [1–10] у працях яких розглянуто питання оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства, як один із етапів формування та реалізації стратегії розвитку торговельного підприємства.

Постановка завдання. Завданням даної статті є визначення методів оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства. Розроблення пропозицій щодо визначення передумов формування стратегії розвитку торговельного підприємства за допомогою розглянутих методів.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У світовій практиці існує безліч підходів до формування стратегії розвитку торговельного підприємства. Проаналізувавши їх, було виокремлено етапи розробки стратегії розвитку, які представлені на рис. 1.

Рис. 1. Етапи розробки стратегії розвитку торговельного підприємства

Розробка обґрунтованої стратегії розвитку торговельного підприємства вимагає виконання великого обсягу аналітичної роботи, включаючи економічний, маркетинговий та інші види аналізу діяльності підприємства.

Підставою для остаточного вибору пріоритетів розвитку торговельного підприємства є великий обсяг аналітичної роботи, що включає:

1) аналіз стану підприємства на поточний момент, включаючи розрахунок і аналіз показників забезпеченості, інтенсивності та ефективності

використання ресурсів підприємства та результативності функціонування підприємства в цілому, вивчення їх динаміки і порівняння з планом; оцінку сформованої системи управління підприємством в цілому, його виробничої, фінансової та маркетингової діяльності;

2) аналіз стану підприємства і його продукції на ринку, включаючи оцінку конкурентоспроможності товарів, що випускаються, визначення займаної частки ринку і позиції торговельного підприємства на ринку, вивчення динаміки досліджуваних показників і порівняння їх з планом;

3) визначення «сильних» і «слабких» сторін торговельного підприємства;

4) прогноз розвитку ринку як результат аналізу тенденцій, що склалися, а також існуючих небезпек, ризиків і можливостей;

5) визначення перспективних сфер і видів діяльності, сегментів ринку;

6) аналіз інвестиційних та інноваційних можливостей торговельного підприємства з метою визначення здатності підприємства до самостійної розробки і впровадження нововведень за ключовими напрямками діяльності;

7) формування стратегічних цілей і пріоритетів розвитку торговельного підприємства як продовження позитивних тенденцій його розвитку і використання його сильних сторін або як подолання негативних або навіть кризових тенденцій в розвитку підприємства, подолання і зміцнення його слабких сторін [11].

Підхід до формування та реалізації стратегії розвитку торговельного підприємства супроводжується моделюванням показників ефективності діяльності та індикаторів конкурентної позиції.

Для цього проведемо порівняльний аналіз методів оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства (табл. 1).

Закон ієрархічної безперервності вимагає, щоб елементи нижчого рівня були попарно порівняні з елементами вищого рівня і так далі включно – до вершини ієрархії матричним методом. Застосування цього методу дає можливість порівняти результати діяльності підприємств-конкурентів за різними критеріями їх діяльності. До недоліків можна віднести обмеженість кількості порівнюваних підприємств-конкурентів в одній ієрархії (7±2 об'єктів), складність у використанні за рахунок численних математичних розрахунків.

Застосування будь-якої методики передбачає розробку власної системи факторів та показників, які входять до моделей оцінювання конкурентоспроможності та відображують економічний зміст досліджуваних параметрів із урахуванням галузевих особливостей.

Висновки з проведеного дослідження. Вивчення методів оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства дозволило

**Порівняльний аналіз методів оцінювання
конкурентоспроможності торговельного підприємства**

Назва методу	Характеристика
1	2
Метод конкурентних (порівняльних) переваг	Обумовлюється наявністю у торговельного підприємства переваг завдяки лідерству в нижчих витратах, у більших обсягах реалізації, у високій рентабельності, у високій ринковій частці тощо. оцінюється шляхом порівняння одного із зазначених показників досліджуваного торговельного підприємства з відповідними показниками конкурентів, найбільше значення якого є достатньою умовою найвищого рівня конкурентних переваг
Метод Маршала – оцінювання досягнення рівноваги торговельного підприємства та галузі	Полягає в аналізі стимулів по нарощуванню обсягів діяльності за показником зміни частки на ринку досліджуваного торговельного підприємства та його конкурентів. При цьому виходять із того, що в умовах рівноваги підприємство оптимізує свій обсяг діяльності за критерієм максимізації прибутку при рівності граничних витрат та доходів.
Теорія ефективної конкуренції	Зображує ринковий механізм як плідну взаємодію сил монополії та конкуренції, що базуються на нововведеннях і додають особливого динамізму економічному розвитку. Для цього розробляється нормативний ряд показників інтенсивності розвитку підприємств в умовах конкурентного ринку: $T_1 > T_2 > T_3 > T_4 > T_5 > \dots > T_n$, де $T_{1..n}$ – темпи зростання певних показників, що оцінюють ефективність різних видів діяльності торговельного підприємства. Цей метод передбачає вивчення потенціалу та становища торговельного підприємства на ринку, порівняння показників, що характеризують різні напрямки діяльності (ефективність виробничої, комерційної, збутової, фінансової ті інших видів діяльності) з аналогічними показниками конкурентів чи середньогалузевими
Метод профілів	Базується на виявленні критеріїв задоволення потреб споживачів конкретною продукцією чи послугою, на встановленні ієрархії потреб, їх порівняльної важливості в тих межах, в яких їх може оцінити споживач. Порівняння певного торговельного підприємства з конкурентом за різними техніко-економічними показниками.
Параметричний метод	Ґрунтується на аналізі тих параметрів, які є найбільш важливими для діяльності підприємств галузі, становлять істотний інтерес для споживачів, гарантують задоволення потреб ринку. Параметричний метод передбачає розрахунок одиничних параметрів конкурентоспроможності по кожному досліджуваному підприємству, їх обчислення шляхом порівняння показників конкретних підприємств із найкращими у досліджуваній сукупності, визначення узагальнюючого (інтегрального) показника конкурентоспроможності торговельного підприємства.
Метод балів	Дозволяє визначити узагальнюючу кількісну оцінку становища торговельного підприємства в конкурентній боротьбі за наявності кількох конкурентів. Застосування цього методу передбачає: 1) складання матриці оцінних показників для порівняння торговельного підприємства з його конкурентами; 2) виділення найкращого значення окремого оцінного показника з даної сукупності підприємств та присвоєння йому певного бального значення (за самостійно встановленою шкалою оцінювання); 3) розрахунок балів, отриманих іншими торговельними підприємствами за цим оцінним показником шляхом порівняння їх фактичних значень з найкращими у цій сукупності; 4) встановлення значущості (вкладу) конкретного показника оцінки в загальну оцінку конкурентоспроможності торговельного підприємства; 5) отримання узагальненої бальної оцінки конкурентоспроможності.
Метод різниць	Полягає у з'ясуванні відхилень, які визначають переваги і недоліки торговельного підприємства у порівнянні з показниками головних конкурентів. Порівняння проводиться попарно за кожним із показників, що порівнюються, визначається не тільки позиція оцінюваного торговельного підприємства, а й кількісний розрив у досягнутих значеннях.
Метод рангів	Визначає загальні становище, сильні та слабкі сторони торговельного підприємства, що оцінюється, у боротьбі з конкурентами. Застосування цього методу ґрунтується на визначенні місця підприємств-конкурентів за кожним об'єктом оцінки шляхом ранжування досягнутих значень показників.
Метод "еталона" (графічний метод)	використовується для наочного відображення зон конкурентних переваг та недоліків торговельного підприємства. Багатокутник фактичного стану торговельного підприємства будується шляхом відкладання на осях (напрямах оцінки) фактично набраних балів та з'єднання отриманих точок.
Визначення ринкової частки	Оцінюють конкурентоспроможність торговельного підприємства з точки зору освоєння ним ринкового потенціалу. Із зростанням ринкової частки позиції підприємств стають більш стійкими, оскільки при збільшенні частки ринку рівень прибутку зростає.

(Закінчення таблиці 1)

Назва методу	Характеристика
1	2
Матричний метод	В основі є ідея розгляду процесів конкуренції в їх залежності та динаміці. Методологічною базою цього методу є крива життєвого циклу товару. Головним інструментом дослідження є матриця, розроблена Бостонською консалтинговою групою, і модель "Маккінзі", які можуть використовуватися для дослідження конкурентоспроможності торговельного підприємства.
Індикаторний метод	За індикатор приймають сукупність характеристик, які дозволяють описати склад того чи іншого досліджуваного об'єкта, а на їх основі вибрати рекомендації щодо підвищення результативності його функціонування. Кожний індикатор, в свою чергу, складається з низки показників, які характеризують стан вже окремих елементів досліджуваного об'єкта. Показники утворюють матрицю конкурентоспроможності потенціалу торговельного підприємства, де відображаються відносні величини обраних показників та їх бально-відсоткове вираження.
Метод аналізу ієрархій	Є систематичною процедурою для ієрархічного уявлення елементів, що визначають сутність будь-якої проблеми. Метод зводиться до структуризації проблеми на більш простіші складові у вигляді ієрархії та подальшої їх обробки шляхом попарного порівняння. Ієрархія будується з вершини (ціль), через проміжні рівні (категорії) до найнижчого рівня, який, як правило, є переліком альтернатив (рис. 2)

Джерело: сформовано на основі [12 – 16]

Рис. 2. Модель оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства методом ієрархії

Джерело: сформовано на основі [15; 16]

обрати за основу метод оцінювання досягнення рівноваги торговельного підприємства та галузі (метод Маршала), застосування якого обґрунтовано, по-перше, галузевими особливостями досліджуваних об'єктів (на нашу думку, організація та управління торговельним підприємством мають багато спільного), по-друге, особливості даного методу передбачають розрахунок меж обсягів діяльності торговельного підприємства, за яких воно отримує економію від ефекту масштабу і, відповідно, – максимально можливий рівень конкурентоспроможності, визначення, наскільки сильними є стимули для нарощування обсягів діяльності в майбутньому. Критерієм конкурентоспроможності слугує наявність у торговельного підприємства таких факторів, що можуть бути використані з кращою, ніж в інших конкурентів, продуктивністю. Основним недоліком є те, що ця

методика не дає інтегрального показника конкурентоспроможності організації.

Складність вибору оптимальної методики оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства продиктована розбіжністю у науково-теоретичних поглядах вчених-економістів щодо вирішення досліджуваної проблеми та вибору базових (ключових) факторів, стосовно значень яких робиться висновок про конкурентну силу торговельного підприємства та неоднозначністю діяльності господарських суб'єктів різних галузей, що потребує моделювання, модифікування існуючих та розробки специфічних методик оцінювання конкурентоспроможності торговельного підприємства, розробляючи систему показників з точки зору комплексного вирішення економічних проблем (забезпечення стабільності розвитку), розробки стратегічних планів, постійного моніторингу змін у зовнішньому середовищі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. К. : КНЕУ, 2006. 152 с.
2. Портер М. Курс МБА по стратегическому менеджменту. М. : Альпина, 2004. 608 с.
3. Войчак А. В. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 4. С. 52–55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2009_4_10 (дата звернення: 09.09.2019).
4. Зозульов О., Підмогільна О. Принципи формування маркетингової стратегії: від унітарних до інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій. *Маркетинг в Україні*. 2013. № 3. С. 41–48.
5. Котлер Ф., Келлер К., Павленко А. Маркетинговий менеджмент. К. : Хімджест, 2008. 720 с.
6. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру: лучшие приемы и методы. М. : Альпина Бизнес Букс, 2016. 131 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга. М. : Центр гуманитарных технологий. 2012. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5091> (дата звернення: 24.06.2019).
8. Ламбен Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб. : Наука, 1996. 330 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М. : Издательско-книготорговый центр "Маркетинг", 2002. 892 с.
10. Фатхутдинов Р. Стратегический маркетинг. СПб. : Питер, 2002. 448 с.
11. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Н.В. Карпенко. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
12. Porter Michael E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York : Free Press, 1998.
13. Максимов И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия. *Маркетинг*. 1996. № 3. С. 33–39.
14. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств туристичної індустрії : дис. канд. екон. наук. К. : КНЕУ, 2001. 98 с.
15. Кротков А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2001. № 6. С. 59–68.
16. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. М. : Русская Деловая Литература, 1998. 768 с.
17. П'ятницька Г.Т., Коваленко А.М. Нові підходи до організації громадського харчування на міських торгових ринках. *Економіка і підприємництво: стан та перспективи*. К. : КНЕУ, 2002. С. 303–318.
- ing in Ukraine], no. 4, pp. 52–55. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2009_4_10 (accessed 09 September 2019).
4. Zozulov O., Pidmohilna O. (2013) Pryntsypy formuvannia marketynhovoї stratehii: vid unitarnykh do intehrovanykh korporatyvnykh marketynhovykh stratehii [Principles of marketing strategy formation: from unitary to integrated corporate marketing strategies]. *Marketynh v Ukraini* [Marketing in Ukraine], no. 3, pp. 41–48.
5. Kotler F., Keller K., Pavlenko A. (2008) Marketynhovi menedzhment [Marketing Management]. K.: Khimdzhest.
6. Kotler F., Berger R., Bikhoff N. (2016) Strategicheskii menedzhment po Kotleru: luchshie priemy i metody [Kotler Strategic Management: Best Practices and Techniques]. M.: Alpina Biznes Buks [Alpina Business Books]. (in Russian)
7. Philip Kotler (2012) Osnovy marketinga [Fundamentals of Marketing]. M.: Tsentr gumanitarnykh tehnologiy [Humanitarian Technologies]. Available at: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5091> (accessed 24 June 2019).
8. Lamben Zh. (1996) Strategicheskii marketing [Strategic Marketing]. Evropeyskaya perspektiva [The European perspective]. SPb.: Nauka. (in Russian)
9. Fathutdinov R.A. (2002) Konkurentosposobnost organizatsii v usloviyah krizisa: ekonomika, marketing, menedzhment [Competitiveness of the organization in a crisis: economy, marketing, management]. M.: Izdatelsko-knigotorgovyy tsentr "Marketing" [Publishing and Book Center Marketing].
10. Fathutdinov R. (2002) Strategicheskii marketing [Strategic Marketing]. SPb.: Piter [St. Petersburg: Peter].
11. Karpenko N. V. (ed.) (2016) Marketynhova diialnist pidpriemstv [Marketing activity of enterprises]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.
12. Porter Michael E. (1998) Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press.
13. Maksimov I. (1996) Otsenka konkurentosposobnosti promyshlennogo predpriyatiya [Assessment of industrial enterprise competitiveness]. *Marketing* [Marketing], no. 3, pp. 33–39.
14. Havryliuk S. P. (2001) Konkurentospromozhnist pidpriemstv turystychnoi industrii [Competitiveness of Tourism Industry Enterprises: dis. cand. econom. sciences] (PhD Thesis). K.: KNEU.
15. Krotkov A. M. (2001) Konkurentosposobnost predpriyatiya: podhodyi k obespecheniyu, kriterii, metodyi otsenki [Competitiveness of the enterprise: approaches to security, criteria, methods of evaluation]. *Marketing v Rossii i za rubezhom* [Marketing in Russia and abroad], no. 6, pp. 59–68. (in Russian)
16. Kruglov M. I. (1998) Strategicheskoe upravlenie kompaniei [Strategic management of the company]. M.: Russkaya Delovaya Literatura.
17. Piatnytska H.T., Kovalenko A.M. (2002) Novi pidkhody do orhanizatsii hromadskoho kharchuvannia na miskykh torhovykh rynkakh [New approaches to catering in urban shopping markets]. *Ekonomika i pidpriemnytstvo: stan ta perspektyvy* [Economy and entrepreneurship: status and prospects]. K.: KNEU, pp. 303–318.

REFERENCES:

1. Kudenko N. V. (2006) Stratehichnyi marketynh [Strategic Marketing]. K.: KNEU. (in Ukrainian)
2. Porter M. (2004) Kurs MBA po strategicheskomu menedzhmentu [IBA Strategic Management Course]. M.: Alpina. (in Russian)
3. Voichak A. V. (2009) Doslidzhennia suchasnykh kontseptsii marketynhu ta marketynhovoho menedzhmentu [Research of modern concepts of marketing and marketing management]. *Marketynh v Ukraini* [Market-

Sirenko Svitlana

Candidate of Technical Sciences,
Senior Lecturer at Department of Commodity Science,
Expertise and Trade Entrepreneurship
Vinnytsia Trade and Economic Institute
Kyiv National University of Trade and Economics

COMPETITIVENESS ASSESSMENT AS A PREREQUISITE FOR FORMING A DEVELOPMENT STRATEGY OF A TRADING ENTERPRISE

The purpose of the article was to determine the methods of assessing the competitiveness of a trading company, to develop proposals to determine the prerequisites for forming a development strategy of a trading enterprise using the methods considered.

The study of the problem was based on the use of the methodology of scientific knowledge of problems of strategic marketing management, the use of general scientific research methods, methods of technical and economic, logical analysis.

Until recently, the issues of theory and practice of forming and implementing marketing strategies for the development of a trading enterprise in domestic economic literature have been neglected. Thus, the set of factors that determine the competitiveness of each particular trading enterprise is so significant and peculiar that it is impossible to offer a single method of data collection, processing, and identification to fully diagnose the level of its competitive position in the market.

Results. In world practice, there are many approaches to formulating a strategy for the development of a trading company. Having analysed them, the stages of development of the development strategy were defined, the necessity of improvement of the algorithm of realization of the marketing strategy of the enterprise development, which includes interrelated stages, in particular, competitiveness assessment of the trading enterprise, was determined. The need to carry out analytical work for the final choice of development priorities of a trading enterprise is substantiated. It is proved that the analysis of the state of the enterprise and its products in the market, including the assessment of the competitiveness of the manufactured goods, the determination of the market share occupied and the position of the trading enterprise in the market, the study of the dynamics of the studied indicators and their comparison with the plan are the basis for the selection of development priorities of the trading enterprise. It is determined that the approach to the formation and implementation of the strategy of development of a trading enterprise is accompanied by the modelling of performance indicators and competitive position indicators. A comparative analysis of methods of assessing the competitiveness of a trading company is conducted, the mechanism of their application is substantiated, and the cases in which it is more effective to apply one or another method are determined.

Practical implications. It is determined that the application of any methodology implies the development of its own system of factors and indicators that are included in the models of competitiveness assessment and reflect the economic content of the studied parameters, taking into account industry specificities. Suggestions were made to determine the prerequisites for forming a trading enterprise development strategy using the considered methods, the study of which allowed selecting the method of evaluating the balance of a trade enterprise and industry (Marshall method), the application of which is substantiated by the industry peculiarities of trading enterprises and the factors that can be used by them with better performance than other competitors. It is determined that the features of this method include the calculation of limits of the volume of activity of a trading enterprise, under which it receives economy of scale effect and, accordingly, the maximum possible level of competitiveness, determining how strong the incentives are for increasing the volume of activity in the future. The competitiveness criterion is the presence in the trading company of such factors that can be used with better performance than in other competitors.

The complexity of choosing the optimal methodology for assessing the competitiveness of a trading company is dictated by the divergence in scientific-theoretical views of economists regarding the solution of the problem under study and the choice of basic (key) factors, regarding the values of which the conclusion is made about the competitive strength of the trading enterprise and the ambiguity of activities of economic entities in various spheres, which requires modelling, modification of existing, and development of specific methods of assessing competitiveness of the trading enterprise, developing a system of indicators in terms of comprehensive solutions to economic problems (ensuring the stability of development), development of strategic plans, constant monitoring of changes in the external environment.

This article deals with the issue of studying the prerequisites of forming a strategy of development of a trading enterprise by means of assessing the competitiveness of a trading enterprise.