

УДК 339.137.24

## Концептуализация и совершенствование менеджмента конкурентоспособности товара

**Т.Г. Гутюм,**

научный сотрудник, Национальный Институт Экономических Исследований (НИЭИ), г. Кишинёв, Молдова, e-mail: gutium.tatiana1@gmail.com

**Аннотация.** В современных условиях, создались предпосылки разработки концепции «менеджмента конкурентоспособности товара» и новых принципов. Пандемия COVID-19, экономическая, политическая нестабильность, привели к переосмыслению механизмов управления, и используемых принципов менеджмента. Обострение конкуренции усложнило задачи, которые стоят перед менеджерами. Научно-техническая революция, цифровизация экономики, так же являются предпосылками, так как изменились условия ведения бизнеса, изменились стандарты, повысились требования к произведенным товарам. Основная цель данного исследования – это концептуализация менеджмента конкурентоспособности товара в контексте расширения функций, принципов, применение которого обеспечило бы повышение конкурентоспособности. Новизна данного исследования состоит в расширении функций, разработке новых принципов менеджмента конкурентоспособности товара и этапов менеджмента оценки конкурентоспособности товара.

**Ключевые слова:** менеджмент конкурентоспособности товара, функции менеджмента, принципы менеджмента, этапы менеджмента оценки конкурентоспособности товара, этапы брендинга.

## Conceptualization and Improvement of Management of Competitiveness of Goods

**T.G. Gutium,**

Scientific researcher, National Institute for Economic Research (NIER), Kishinev, Moldova, e-mail: gutium.tatiana1@gmail.com

**Abstract.** In modern conditions, the prerequisites for the development of the concept of “management of competitiveness of goods” and new principles have been created. The COVID-19 pandemic, economic and political instability have led to a rethinking of management mechanisms and management principles used. Intense competition has made the challenges facing managers more difficult. The scientific and technological revolutions, the digitalization of the economy, are also prerequisites for the elaboration of the new concept, because the conditions for doing business have changed, the standards have changed too, the requirements for manufactured products have increased. The main purpose of this study is to conceptualize the management of the competitiveness of goods, in the context of the extension of functions, principles, the application of which would ensure an increase in competitiveness. The novelty of this research is the extension of functions, the development of new principles for management of competitiveness of commodity and stages of management of competitiveness assessment of goods.

**Keywords:** management of competitiveness of goods, management functions, management principles, stages of management of competitiveness assessment of goods, stages of branding.

DOI: 10.31432/1994-2443-2020-15-4-43-56

**Цитирование публикации:** Гутюм Т.Г. Концептуализация и совершенствование менеджмента конкурентоспособности товара // Информация и инновации. 2020, Т. 15, № 4. С. 43-56. DOI: 10.31432/1994-2443-2020-15-4-43-56

**Citation:** Gutium T.G. Conceptualization and improvement of management of competitiveness of goods// Information and Innovations 2020, T.15, № 4. P. 43-56. DOI: 10.31432/1994-2443-2020-15-4-43-56

## Введение

Динамическое развитие экономики способствует разработке новых видов менеджмента. Задачи, которые должны решать менеджеры становятся всё более сложными, а интервал времени, отведённый на их решение, всё более короткий. Пандемия COVID-19, так же внесла свои коррективы. Временная частичная изоляция обостряет конкуренцию, что приводит к повышению значимости повышения конкурентоспособности товаров для производителей. Все потрясения, произошедшие в мировой экономике за последние годы, создали предпосылки для разработки концепции менеджмента конкурентоспособности товара, а также для расширения функций менеджмента и разработке новых принципов.

## Концепция менеджмента конкурентоспособности товара

Менеджмент конкурентоспособности товара как область науки находится на стадии формирования. Предметом исследования большинства научных работ по менеджменту конкурентоспособности являются не товары, а предприятия и организации. В сущности, на сегодняшний день, относительно мало работ по менеджменту конкурентоспособности товара.

Фролова И.М. и Пасечникова Л.В. в своих работах обосновали следующую точку зрения: «задача повышения конкурентоспособности может быть решена только при соблюдении макро и микро уровней управления, но главным является всё же микро уровень: а именно отрасль-организация» [1, с. 487]. Галелюк М.М. считает, что «конкурентоспособность предприятия и конкурентоспособность товара являются составными единой системы, а управление конкурентоспособ-

ностью это не отдельная область знаний, а функция менеджмента» [2, с. 15]. Стрекалов А.Ф., Колчин А.Ф., Овсянников М.В. разработали систему менеджмента конкурентоспособности, которая позволяет управлять процессом производства конкурентоспособной продукции, которая состоит из трёх уровней:

I. Распределение ресурсов;

II. Создание организационно-производственной структуры;

III. Расчет и оптимизация себестоимости и сроков изготовления [3, с. 8].

Фатхутдинов Р.А. утверждает, что «менеджмент конкурентоспособности товара — это совокупность управленческих решений по качеству, ценообразованию, обслуживанию, а также по формированию имиджа товарной марки направленных на достижение устойчивых конкурентных преимуществ» [4]. В тоже время автор предлагает следующее определение: менеджмент конкурентоспособности товара представляет собой совокупность принципов, методов, инструментов управления, использование которых позволяет выявить сравнительные преимущества товара и разработать предложения, меры и стратегии, реализация которых обеспечит повышение конкурентоспособности товара.

## Функции менеджмента конкурентоспособности товара

Функции менеджмента конкурентоспособности товара – это совокупность последовательных действий, которые выполняются на определенных этапах управления для достижения главной цели. В основе раскрытия основных функций менеджмента лежат результаты исследований, проведенных зарубежными и отечественными учёными: Анри Файоль [5], Генри Минцберг [6], Ицхак Адизес [7], Ралука Михалчойу [8], Иоан Фотеа, Игорь

Присак, Сильвия Фотеа [9], Людмила Станиславовна Ружанская, Ирина Васильевна Котляревская [10], Борис Борисович Коваленко [11], Александр Стратан, Родика Перчун, Мария Олейнюк [12], Андрей Кожухарь, Василий Мамалига [13], и др.

По мнению российских экономистов Н.И. Гвоздев и А.Н. Древалъ «функции менеджмента – это серия непрерывных взаимосвязанных действий, направленных на достижение поставленных целей» [14, с. 37] и основными функциями являются: планирование, организация, мотивация и контроль. Данная точка зрения идентична точки зрения американских учёных Майкла Мескона, Майкла Альберта и Франклина Хедуори [15].

Российский учёный Коваленко Б.Б. выделяет пять функций менеджмента, а не четыре: организация, планирование, лидерство, мотивация и контроль [11, с. 2]. Подход Ицхака Кальдерона Адизеса по вопросу о функциях менеджмента отличается от опи-

санного выше, так как во главе угла находится менеджер, а не менеджмент как процесс. Функции PAEI (Producing Administrating Enterpreneuring Integrating), на которые обращает наше внимание эксперт, могут быть сгруппированы на две группы: краткосрочной и долгосрочной перспективы. Функции краткосрочной перспективы – это функция производства результатов и функция администрирования, а функции долгосрочной перспективы – это функции предпринимательства и интеграции [7].

Из описанных двух подходов, автор разделяет первый из подходов, и на основании проведенного исследования, предлагает в случае менеджмента конкурентоспособности товара, разделить некоторые функции, характерные для большинства видов менеджмента, и включить следующие три функции: постановка задач; обучение; анализ и оценка (таблица 1).

Таблица 1

### Характеристика функций менеджмента конкурентоспособности товара

Функции	Характеристика функций	Действия
<b>Постановка задач</b>	Определение основных целей менеджмента конкурентоспособности товара.	Определение основных задач на различных стадиях жизненного цикла продукта, а также стадиях производства.
<b>Планирование</b>	Разработка плана действий.	Разработка стратегии и тактики достижения основных целей; Определение ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей.
<b>Организация</b>	Действия по созданию условий для достижения поставленных целей.	Обеспечение необходимыми ресурсами; Создание условий для проведения всех запланированных мероприятий; Обеспечение повышения эффективности деятельности персонала.
<b>Координация</b>	Центральная функция процесса управления, обеспечивающая непрерывность этапов управления.	Гармонизация управленческой деятельности; Управление доступностью ресурсов.
<b>Анализ и оценка</b>	Набор действий, связанных с анализом и оценкой.	Анализ конкурентоспособности товара на различных стадиях жизненного цикла продукта, а также стадиях производства; Оценка уровня, стоимости и эффективности объекта исследования.

<b>Функции</b>	<b>Характеристика функций</b>	<b>Действия</b>
<b>Обучение</b>	Организация обучения персонала в контексте оптимизации.	Организация тренингов; Финансирование участия работников на курсах непрерывного профессионального обучения.
<b>Мотивация</b>	Использование экономических и моральных стимулов для обеспечения эффективной работы.	Стимулирование эффективной деятельности работников; Разработка инструментов материального, денежного и морального стимулирования; Мотивация креативности.
<b>Мониторинг</b>	Контроль и действия по обеспечению достижения целей.	Мониторинг полученных результатов; Разработка мероприятий и реализация действий, корректирующих и предупреждающих.

В большинстве научных работ, посвященных менеджменту, общими функциями являются: «планирование, организация, координация, мотивация и контроль» [5, с. 57] [12, с. 36] [13, с. 19]. Поэтому первая функция – это планирование.

По мнению автора, в случае менеджмента конкурентоспособности товара, процесс управления должен начинаться с постановки целей, и последующим планированием действий, направленных на достижение поставленных целей. Кроме того, необходимо включить функцию «обучение», потому что она отличается от функции «мотивация» и содержит другие действия. В то же время менеджмент конкурентоспособности товара, исходя из своей специфики, должен содержать функцию анализа и оценки.

Аргументами в пользу расширения функций менеджмента являются:

- Научно-технический прогресс, четвёртая промышленная революция;
- Обострение конкуренции, как на внутреннем, так и на внешнем рынке;
- Сложность процесса управления;
- Появление новых инструментов торговой политики.

Задачи можно разделить на основные и второстепенные. Основная цель – это повышение конкурентоспособности товара, а второстепенные задачи различаются в зависимости от стадий жизненного цикла продукта, а также стадиях производства.

Учитывая, что в современный период взаимоотношения между продавцом и по-

купателем, поставщиком и производителем, между экономическими агентами, между национальными экономикками становятся все более сложными, при постановке целей необходимо использовать подход SMARTER [16, с. 70]. Цели должны быть:

- Конкретные, четко сформулированные и понятные для всех, кто участвует в их реализации;
- Измеримые, для повышения объективности мониторинга реализации целей;
- Достижимые, обеспеченные необходимым объемом располагаемых ресурсов;
- Значимые, достаточно важными, чтобы использованные ресурсы и усилия не были бесполезными;
- Ограниченные во времени, потому что одной из основных характеристик цели является период времени, необходимый для ее достижения;
- Захватывающие, побуждающие к креативности, т.е. цели должны быть комплексными, амбициозными;
- Пересматриваемыми (в тех случаях, когда дела идут не по плану), цели должны быть скорректированы, с учетом создавшейся новой ситуацией.

Функция планирования представляет собой совокупность действий, по определению способов достижения основных и второстепенных целей. По мнению автора, данная функция предназначена для ответа на четыре вопроса:

- Какова текущая ситуация, какие внутренние и внешние факторы могут повлиять на конкурентоспособность товара?
- Какую стратегию, тактику, политику необходимо продвигать для достижения целей?
- Как будет достигнута главная цель, какими методами?
- Сколько ресурсов необходимо для обеспечения бесперебойного процесса управления?

По мнению автора, в отличие от других видов менеджмента, в случае менеджмента конкурентоспособности товара одной из задач функции планирования (а не функции контроля) является разработка стандартов,

показателей мониторинга. Эту функцию можно выполнять путем разработки сценариев, с учетом рисков, цепочке средств и результатов, соотношения применяемых методов, и навыков персонала. Если работники не обладают необходимыми знаниями и навыками для использования определенных методов, то необходимо запланировать их обучение и дополнительные финансовые ресурсы, для оплаты курсов повышения квалификации.

Планирование тесно связано с другими функциями менеджмента (рис. 1). Например, мониторинг не мог бы быть объективным, если бы он не основывался на сравнительном анализе прогнозных значений показателей с фактическими значениями.

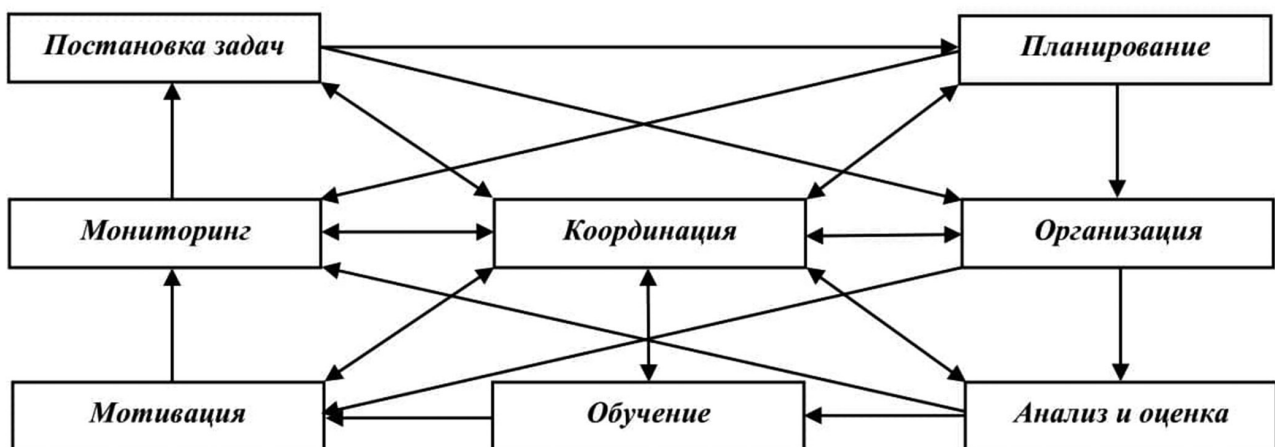


Рис. 1. Взаимозависимость функций менеджмента конкурентоспособности товара

Организационная функция призвана разработать структуру, способную обеспечить повышение эффективности управления конкурентоспособностью товара, создать условия для достижения поставленных целей. Основными задачами данной функции являются:

- формирование организационной структуры, в зависимости от первичных и вторичных целей, располагаемых ресурсов, степени развития технологий, используемых при производстве товаров, степени инновационности, степени диверсификации производства;

- распределение полномочий и деятельности на подразделения в соответствии с выполняемой функцией, и, в случае необходимости, организация межфункциональных команд, установление отношений между подразделениями и их координация, установление графика работы;

- обеспечение хозяйствующего субъекта необходимыми ресурсами (материальными, трудовыми, финансовыми, технологическими, информационными, цифровыми и др.).

Одним из способов повышения конкурентоспособности товаров является обеспе-

чение высокого уровня качества, в соответствии с требованиями целевых рынков, которые различаются от одного географического региона к другому. Поэтому, при постановке задач организационной функции, автор предлагает, помимо группировки действий по выполняемым функциям, применить груп-

пировку по территориальному признаку, что обеспечит эффективность торговой политики отечественного производителя товаров. Автор считает, что для оптимизации выполнения организационной функции, необходимо применять следующие принципы (рис. 2).



Рис. 2. Основные принципы выполнения организационной функции

В научной литературе отмечается, что организационной функции присущи следующие четыре основных принципа: единство цели; разделение труда; иерархическое подчинение; эффективная координация [9]. По результатам проведенных исследований, автор считает, что организационная функция, отвечающая за эффективность продвижения утверждённых тактик, стратегий, политик, должна проводиться с использованием следующих принципов (помимо перечисленных выше):

- Соблюдение правил поведения;
- Высокая степень ответственности;

- Предоставление обратной связи.

Применение последних трех принципов повысит эффективность данной функции, поскольку это приведёт к повышению морального духа персонала, созданию оптимальной рабочей среды, а также обеспечит развитие прочных профессиональных отношений.

Координационная функция взаимосвязана с другими функциями менеджмента конкурентоспособности товара (рис. 1). Различаем методы и формы координации (двусторонняя, многосторонняя), а также способы координации:

- Координация посредством прямого общения;
- Использование цифровых инструментов (Skype, Zoom, Viber и др.), широко применяемых во время пандемии Covid-19;
- Согласование на основе кадровой политики, указанной в должностных инструкциях, положениях;
- Согласование через инструкции, приказы;
- Регулярная организация встреч, во-первых, для заслушивания отчетов, а во-вторых, для информирования о текущих задачах, согласования и уточнения плана действий, сроков выполнения.

Функция анализа и оценки позволяет идентифицировать успехи и ошибки процесса управления, которые, в свою очередь, служат основой для функции мотивации, обучения и мониторинга (рис. 1). Цели этой функции:

- Анализ полученных результатов, на предмет выявления возможностей и недостатков управления конкурентоспособностью товара;
- Учет управления конкурентоспособностью товара;
- Стимулирование, потому что, это основа обеспечения принципа вознаграждения за достигнутый прогресс.

Информационные технологии проникли во все области: экономическую, социальную, политическую. Цифровая экономика становится центральным элементом развития современного мира. Не только развитые, но и развивающиеся страны осознают возможности, которые открывает цифровизация экономики. Мы должны признать, что как среднесрочная, так и долгосрочная конкурентоспособность все больше будет основываться на инновациях, развитие цифровой экономике и на способности эффективно адаптировать их для повышения производительности [17].

Четвертая промышленная революция заключается в совмещении автоматизации с цифровизацией, она характеризуется ис-

пользованием цифровых технологий, при быстрой модернизации предприятий и производственных процессов, создает новые возможности для увеличения темпов роста экономики на всех уровнях. Таким образом, это способствует повышению квалификации персонала, повышению конкурентоспособности рабочей силы.

Поэтому автор утверждает, что без того, чтобы соответствовать новым требованиям научно-технического прогресса, невозможно достичь высокого уровня конкурентоспособности, а задача функции «обучение» – это повысить квалификацию персонала и овладеть новыми знаниями, новыми технологиями, современными методами и приёмами. Выше-сказанное свидетельствует о правомерности предложения автора о включении функции «обучение» в систему менеджмента конкурентоспособности товара.

Мотивационная функция призвана стимулировать персонал к эффективному выполнению своих обязанностей, достижению целей. Для повышения эффективности системы мотивации, необходимо оценить потребности и ожидания работников, при этом необходимо учитывать, что требования постоянно меняются.

Стимулирование сводится не только к материальному вознаграждению, но и к возможности карьерного роста, предоставлению социального страхования, получению льгот, принадлежности к определенной социальной группе и т.д. Одна из задач мотивационной функции – разработка оптимальной системы материальных и нематериальных стимулов. Стоимость предоставленных льгот не должна превышать полученную прибыль.

Функция мониторинга представляет собой контроль выполнения плана действий, выявление отклонений и разработку мер по их устранению. А именно данная функция, позволяет определить наиболее эффективные действия для достижения цели. Основная задача функции – обеспечить полное выполнение плана действий, и повысить эффективность процесса управления. Зару-

бежные и отечественные ученые утверждают, что принципами выполнения функции мониторинга являются: принцип единства целей, использование современных методов, оптимизация информационной системы, адаптация к внешним и внутренним изменениям.

Научно-технический прогресс не стоит на месте, появляются новые методы контро-

ля. Поэтому, автор предлагает включить три новых принципа, один из которых: совершенствование применяемых методов в менеджменте конкурентоспособности товара (рис. 3). Время, отведённое на достижение поставленных целей, ограничено, задачи усложняются, поэтому предлагаются два других новых принципа: ранжирование задач по приоритету и оперативность.



Рис. 3. Основные принципы выполнения функции мониторинга

В случае различных видов менеджмента (например, промышленного менеджмента), первым этапом процесса контроля, является измерение полученных результатов [13, стр. 31]. Исходя из специфики менеджмента конкурентоспособности товара, а также того факта, что одной из функций является анализ и оценка, автор считает, что необходимо выделить следующие этапы данного процесса:

1. Сбор отчетов о проделанной работе;
2. Проведение сравнительного анализа полученных результатов с запланированными;

3. Выявление как положительных, так и отрицательных отклонений;

4. Идентификация причин, вызвавших отклонения;

5. Разработка мер по устранению обнаруженных недостатков и предотвращению новых сбоев.

### Принципы менеджмента конкурентоспособности товара

Изучив принципы различных видов менеджмента, таких как, менеджмент качества, стратегический менеджмент, системный,



производственный, международный, сравнительный, и др., автор систематизировал основополагающие принципы. Далее выявил те, которыми должен руководствоваться менеджер конкурентоспособности товара, а также разработал новые принципы.

#### **Основополагающие принципы:**

**Принцип научной обоснованности.** Все действия менеджмента конкурентоспособности товара должны осуществляться на основе научных подходов, которые способствуют систематическому совершенствованию данной системы управления.

**Принцип системного подхода к управлению конкурентоспособностью товара.** Данный принцип предусматривает управление объектом, совокупностью его составляющих элементов, как целостной системы, в процессе эффективного достижения целей.

**Принцип процессного подхода.** Все виды деятельности и располагаемые ресурсы (материальные, трудовые, финансовые, технологические, информационные, цифровые и т.д.) управляются как процесс, что обеспечивает оперативность реагирования на возникающие проблемы и эффективность полученных результатов.

**Принцип единства целей.** Управленческая деятельность, по принципу единства целей, обеспечивает избежание конфликта между первичными и вторичными целями.

**Принцип единства единоначалия и коллегиальности.** Применение этого принципа не допускает двойственности. Сотрудник получает приказы, распоряжения, задания только от вышестоящего лица в иерархической структуре. При этом деятельность ведется, согласно плану действий, в котором указаны ответственные лица.

**Принцип гибкости.** Данный принцип, означает возможность стратегического маневра в управлении конкурентоспособностью товара, в случае изменений на целевых рынках (конкуренты выпустили новый товар на рынке, изменились предпочтения покупателей, изменилась торговая, таможенная и на-

логовая политика в странах целевого рынка, т.д.).

**Принцип разделения труда.** Оптимальное разделение всех видов деятельности, в соответствии с их однородностью, на группы.

**Принцип стимулирования в зависимости от полученных результатов.** Согласно этому принципу те работники, которые разработали наиболее эффективные предложения, меры, стратегии по повышению конкурентоспособности товара, должны быть вознаграждены, в соответствии с полученными результатами.

**Принцип многовариантности.** Данный принцип предполагает разработку альтернативных сценариев, по достижению поставленной цели.

**Принцип оперативности.** В случае негативного влияния изменений в экономике на конкурентоспособность товара, предложения, меры и стратегии по регулированию ситуации, будут разработаны и реализованы оперативно.

**Новые принципы,** разработанные автором:

**Принцип упорядочения целей по приоритетности.** Данный принцип предусматривает классификацию целей, задач по их актуальности, степени воздействия на повышение конкурентоспособности товара, степени эффективности, степени риска. Необходимость соблюдения этого принципа вызвана ограниченностью имеющихся ресурсов, которые в первую очередь, необходимо вкладывать в решение тех задач, которые обеспечат повышение конкурентоспособности товара, как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

**Принцип относительности конкурентоспособности.** В процессе управления конкурентоспособностью товара необходимо учитывать, что один и тот же товар может быть конкурентоспособным на одном рынке, и неконкурентоспособным на другом. Поэтому необходимо учитывать, что индекс конкурентоспособности товара не является

статической величиной. Кроме того, это относительный показатель, его значения различаются в зависимости от покупателя, целевого рынка, временного интервала и т.д.

**Принцип диверсификации.** Исходя из того, что предпочтения потребителей и характеристики целевых рынков различаются, при разработке политики продвижения товаров, стратегий и тактик повышения конкурентоспособности, необходимо в план действий включить те, которые обеспечили бы диверсификацию ассортимента производимых товаров.

**Принцип консенсуса.** В процессе управления конкурентоспособностью товара необходимо учитывать интересы, как производителя, так и покупателя, особенно в тех случаях, когда хозяйствующий субъект действует на рынке совершенной конкуренции, монополистической конкуренции.

### **Менеджмент оценки конкурентоспособности товара**

С целью совершенствования менеджмента конкурентоспособности товара, и учитывая, что «в системе менеджмента конкурентоспособности важное место занимает оценка конкурентоспособности товара» [3, с. 9], автор разработал этапы менеджмента оценки конкурентоспособности товара, которые отражены на рисунке 4.

Менеджмент оценки конкурентоспособности товара представляет собой цепочку действий, поэтапная реализация которых, обеспечивает повышение конкурентоспособности производимых товаров. Первоначально, устанавливаются основные цели оценки конкурентоспособности товара, собираются и обрабатываются необходимые данные, а также, назначаются ответственные исполнители.

На этапе внедрения, необходимо управлять процессом проектирования и запуска производства нового товара, с учетом тех недостатков, которые были допущены при предыдущих запусках, а также, необходимо учитывать характеристики аналогичных товаров,

производимых конкурентами. С этой целью, необходимо разработать нормативно-техническую документацию на новый товар, предварительно, проанализировав предпочтения покупателей и технические характеристики продукции конкурентов. Помимо перечисленных задач, в контексте управления конкурентоспособностью нового товара, целесообразны следующие действия:

- позиционирование нового товара;
- тестирование на рынке с целью выявления недостатков;
- устранение дефектов, усовершенствование товара;
- брендинг данного товара.

Одна из задач этапа производства – это обеспечение соответствия уровня качества выпускаемого товара, требованиям нормативно-технической документации. Кроме того, на этом этапе, конкурентоспособность продукта может быть повышена за счет минимизации затрат, и снижения цены. Уменьшить затраты можно за счет:

- эффекта от масштаба (расширение рынков сбыта, продвижение товара на новые рынки);
- использования технологий, позволяющих экономить энергоресурсы (например, технологии Smart Grid);
- увеличения производительности труда за счет повышения квалификации персонала;
- оптимизации конструкции изделия, с целью снижения расходов сырья при его производстве;
- оптимизации организационной структуры.

На этапе реализации продукции необходимо исследовать ёмкость рынка, проанализировать сегментацию рынка и позиции конкурентов. Один из способов повышения конкурентоспособности товара на стадии реализации – это улучшение имиджа предлагаемого товара. Этапы брендинга представлены на рисунке 5.

На этапе использования (эксплуатации) проводится анализ качества обслуживания,

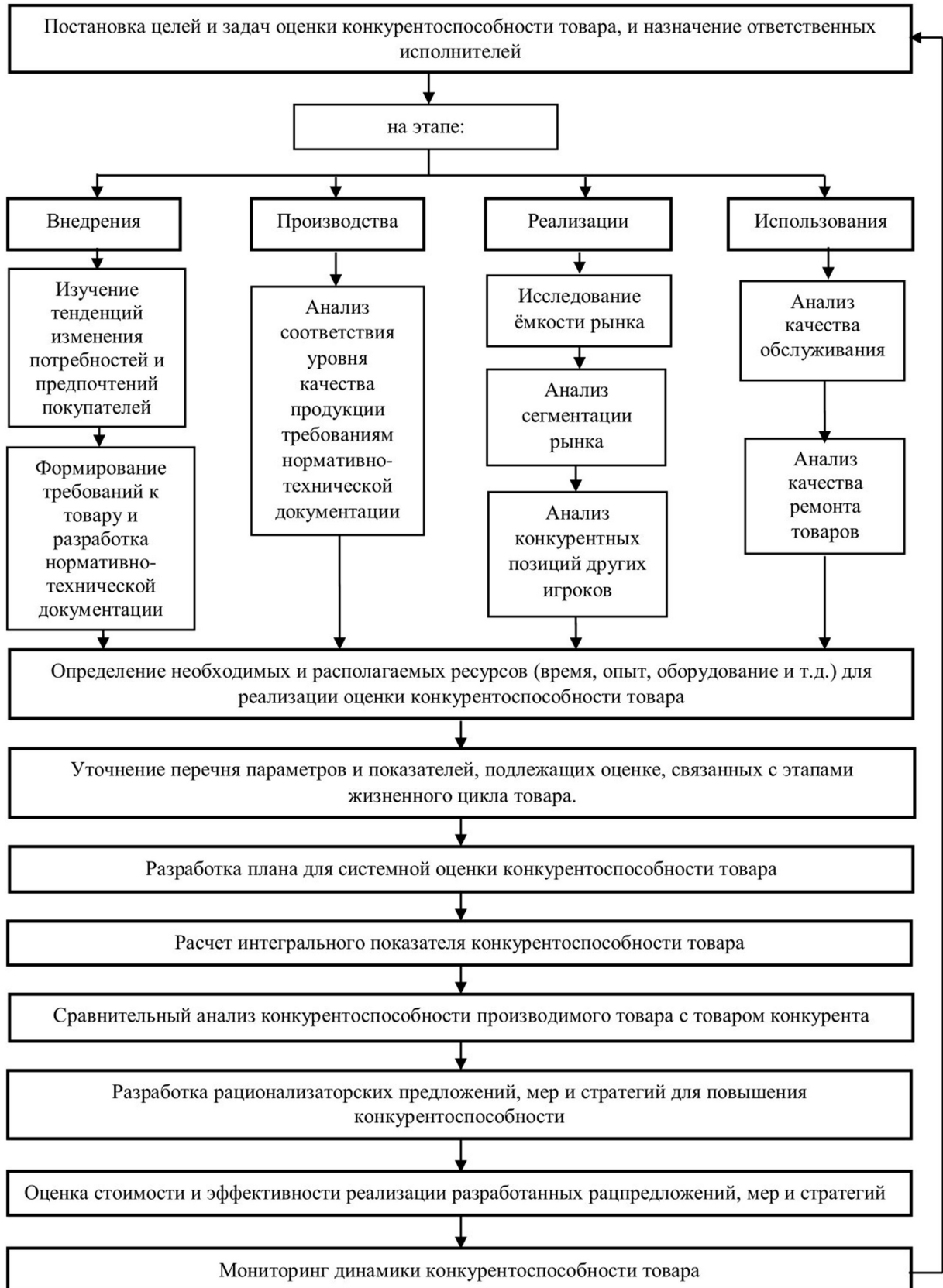


Рис. 4. Этапы менеджмента оценки конкурентоспособности товара



Рис. 5. Этапы брендинга

оказания гарантийных услуг и качества ремонта товара. По мнению покупателя, из двух товаров, предлагаемых разными производителями, наиболее конкурентоспособным является товар, ремонт которого в случае выхода из строя был бы дешевле.

В целом, все этапы управления оценкой конкурентоспособности товара можно разделить на две группы: связанные с анализом и оценкой конкурентоспособности, и разработкой и реализацией мер, стратегий по повышению конкурентоспособности товара.

Сравнительный анализ, конкурентоспособности произведенного товара и аналогичных товаров конкурентов, состоит из:

- выявление прямых конкурентов, доля которых на целевом рынке наибольшая;
- анализ ассортимента товаров прямых конкурентов;
- выявление потенциальных конкурентов, выпустивших новый продукт на целевом рынке;
- сравнительный анализ предпочтений потребителей и их отношение к товарам, произведенным на данном предприятии, и товарам прямых конкурентов;
- сравнительный анализ характеристик товаров прямых конкурентов, с характеристиками произведенного товара, и выявление отклонений;
- оценка конкурентоспособности, как произведенного товара, так и товаров конкурентов, и осуществление сравнительного анализа полученных результатов.

Этап разработки предложений, мер и стратегий повышения конкурентоспособности товара, включает:

- разработку мероприятий по устранению недостатков, с учетом отклонений, выявленных на предыдущем этапе;

- концептуализация тактики, которая, включает в себя разработку мероприятий по повышению конкурентоспособности товара, в краткосрочном периоде:

- снижение цены товара;
- продвижение товара;
- реклама.

- концептуализация стратегии, которая, включает разработку программы, направленной на повышение конкурентоспособности товара, в долгосрочном периоде:

- управление качеством товара;
- реализация мероприятий по снижению себестоимости продукции;
- диверсификация товаров, с учетом динамики предпочтений покупателей;
- установление оптимального ассортимента товаров, в зависимости от жизненного цикла.

## Выводы

В условиях обострения конкурентной борьбы, особенно пандемии COVID-19, для эффективного функционирования предприятия, необходимо усовершенствовать систему менеджмента конкурентоспособности товара, которая позволила бы управлять всеми этапами жизненного цикла товара. Для этого, автор предлагает расширить функции менеджмента. Помимо общих функций, характерных для большинства видов менеджмента, необходимо выделить функцию «обучение» от мотивационной функции, а также включить следующие функции: постановка задач; анализ и оценка.

При усовершенствовании менеджмента конкурентоспособности товара, необходимо также расширить систему принципов, присоединив к ней следующие: принцип упорядочения целей по приоритетности; принцип

относительности конкурентоспособности; принцип диверсификации; принцип консенсуса.

Помимо усовершенствования данного вида менеджмента, необходимо создать менеджмент оценки конкурентоспособности товара, как составную часть менеджмента конкурентоспособности. С этой целью, автор разработал этапы управления оценкой конкурентоспособности товара. Внедрение всего перечисленного, обеспечит предприятию повышение конкурентоспособности, как производимого товара, так и самого предприятия.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Фролова И.М., Пасечникова Л.В. Концепция эффективного управления конкурентоспособностью организаций. // Вестник Оренбургского Государственного Университета. 2011. №13 (132), с. 484-487.
2. Галелюк М.М. Система управления конкурентоспособностью машиностроительного предприятия. // Вестник экономической науки Украины. 2008. № 2 (14), с.15-21.
3. Стрекалов А.Ф., Колчин А.Ф., Овсянников М.В. Система менеджмента конкурентоспособности наукоёмкого производства. // Вестник Уфимского Государственного Авиационного Технического Университета. 2006. Т. 7, № 2 (15), с.3-9.
4. Фатхутдинов Р.А. Менеджмент конкурентоспособности товара. М.: Изд-во АО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1995, 55 с.
5. Fayol H. General and Industrial Management. Eastford: Martino Fine Books, 2013, 142 p.
6. Минцберг Г. Менеджмент: природа и структура организаций. Москва: Эксмо, 2018, 512 с.
7. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. СПб: Питер, 2008, 384 с.
8. Mihalcioiu R. Managementul calitatii. Bucuresti: Editura Fundatiei Romaniaa de Maine, 2018, 136 p.

9. Bazele Managementului. Coord.: Fotea I., Prisac I., Fotea S. Oradea: Editura Universitatii Emanuel din Oradea, 2015, 367 p.

10. Общий менеджмент: учебное пособие. Под общ. ред. Ружанской Л., Котляревской И. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2017, 116 с.

11. Коваленко Б.Б. Основы менеджмента: учебное пособие. СПб.: НИУ ИТМО; ИХиБТ, 2012, 76 с.

12. Stratan A., Perciun R., Oleiniuc M. Management strategic (in baza intreprinderilor de panificatie). Chisinau: IEFS, 2012, 310 p.

13. Management industrial (Manual universitar). Coord.: Cojuhari, A., Mamaliga, V. Chisinau: Editura „Tehnica-Info”, 2019, 578 p.

14. Основы менеджмента: учебное пособие / сост.: Гвоздев Н.И., Древаль А.Н. Томск: Издательство Томского политехнического университета, 2011, 188 с.

15. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва: Издательство «Дело», 1997, 704 с.

16. Macleod L. Making SMART goals smarter. // Physician executive. 2012. vol. 38, issue 2, pp. 68–72.

17. Gutium T. Methodology for the calculation of new indicators for assessing the competitiveness of goods. // Economy and sociology. 2020. no. 1, pp. 74-85.

### REFERENCES

1. Frolova I.M., Pasechnikova L.V. Konceptiya ehffektivnogo upravleniya konkurentosposobnost'yu organizacij. // Vestnik Orenburskogo Gosudarstvennogo Universiteta. 2011. №13 (132), s. 484-487.
2. Galelyuk M.M. Sistema upravleniya konkurentosposobnost'yu mashinostroitel'nogo predpriyatiya. // Vestnik ehkonomicheskoy nauki Ukrainy. 2008. № 2 (14), s.15-21.
3. Strekalov A.F., Kolchin A.F., Ovsyannikov M.V. Sistema menedzhmenta konkurentosposobnosti naukoymkogo proizvodstva. // Vestnik Ufimskogo Gosudarstvennogo Aviacionnogo Tehnicheskogo Universiteta. 2006. Т. 7, № 2 (15), с.3-9.

4. Fathutdinov R.A. Menedzhment konkurentosposobnosti tovara. M.: Izd-vo AO «Biznes-shkola «Intel-Sintez», 1995, 55 s.
5. Fayol H. General and Industrial Management. Eastford: Martino Fine Books, 2013, 142 p.
6. Mincberg G. Menedzhment: priroda i struktura organizacij. Moskva: EHksmo, 2018, 512 s.
7. Adizes I. Upravlenie zhiznennym ciklom korporacii. SPb: Piter, 2008, 384 s.
8. Mihalcioiu R. Managementul calitatii. Bucuresti: Editura Fundatiei Romania de Maine, 2018, 136 p.
9. Bazele Managementului. Coord.: Fotea I., Prisac I., Fotea S. Oradea: Editura Universitatii Emanuel din Oradea, 2015, 367 p.
10. Obshchij menedzhment: uchebnoe posobie. Pod obshch. red. Ruzhanskoj L., Kotlyarevskoj I. Ekaterinburg: Izdatel'stvo Ural'skogo universiteta, 2017, 116 s.
11. Kovalenko B.B. Osnovy menedzhmenta: uchebnoe posobie. SPb: NIU ITMO; IHiBT, 2012, 76 s.
12. Stratan A., Perciun R., Oleiniuc M. Management strategic (in baza intreprinderilor de panificatie). Chisinau: IEFS, 2012, 310 p.
13. Management industrial (Manual univerversitar). Coord.: Cojuhari, A., Mamaliga, V. Chisinau: Editura „Tehnica-Info”, 2019, 578 p.
14. Osnovy menedzhmenta: uchebnoe posobie / sost.: Gvozdev N.I., Dreval' A.N..Tomsk: Izdatel'stvo Tomskogo politehnicheskogo universiteta, 2011, 188 s.
15. Meskon M., Alibert M., Hedouri F. Osnovy menedzhmenta. Moskva: Izdatel'stvo «Delo», 1997, 704 s.
16. Macleod L. Making SMART goals smarter. // Physician executive. 2012. vol. 38, issue 2, pp. 68–72.
17. Gutium T. Methodology for the calculation of new indicators for assessing the competitiveness of goods. // Economy and sociology. 2020. no. 1, pp. 74-85.

