



Изучая виды и методы конкурентных действий, мы до сих пор рассматривали конкурентные действия как инструменты конкуренции за превосходство над соперниками в результатах и ресурсах. Однако мы знаем, что сами конкурентные действия также являются предметом конкуренции участников рынка, которые соперничают между собой за превосходство в их выполнении.

Превосходство участников рынка над соперниками в выполнении конкурентных действий является одним из важнейших условий достижения успехов в конкуренции. Спортивная команда может обладать великолепным потенциалом, но проиграть матч из-за того, что будет действовать хуже соперников. Так же происходит и в предпринимательстве.

Многие отрасли бизнеса возглавляют общепризнанные компании-лидеры, захватившие в свои руки самые большие куски общего пирога соответствующего рынка. Такие компании обычно подают пример конкурентам, изменяя политику цен, представляя новую продукцию, расширяя каналы распределения и устанавливая степень интенсивности мероприятий по продвижению. Некоторые из наиболее известных лидеров рынка - компании General Motors (автомобили), Kodak (фотоаппараты, пленка, бумага), IBM (компьютеры), Xerox (фотокопировальная техника), Procter & Gamble (потребительские товары в упаковке), Caterpillar (землеройная техника), Coca-Cola (безалкогольные напитки), McDonald's (общественное питание) и Gillette (бритвенные лезвия),

Впрочем, если доминирующая компания не обладает абсолютной монополией, то ей не позавидуешь: она должна постоянно быть настороже, потому что конкуренты стремятся поставить под сомнение ее ведущую роль, воспользоваться ее слабостями. Лидер рынка с легкостью может не «вписаться» в очередной поворот и оказаться на втором или третьем месте в группе. Подножку могут поставить и новинки конкурентов (например, болеутоляющее, не содержащее ацетилсалициловой кислоты средство компании Tylenol одержало победу над «Aspirin» компании Bayer). Лидеру необходимо проявлять консерватизм в расходах, допуская вероятность наступления тяжелых времен, в то время как претендент на первенство свободно использует имеющиеся ресурсы. В свою очередь новый лидер нередко недооценивает своих конкурентов и значительно отстает от них.

Компания Johnson & Johnson добилась одного из самых значительных успехов в создании нового класса потребителей детского шампуня. Данные статистики и демографические прогнозы говорили о реальности угрозы уменьшения объемов его продаж в связи со снижением рождаемости. Маркетологи компании заметили, что детский шампунь нередко используют и другие члены семьи, и предложили рекламную кампанию, направленную на взрослых потребителей. Через некоторое время детский шампунь Johnson & Johnson стал ведущей маркой на рынке шампуней. Другой пример: крем от морщин Oil of Ulay, предназначенный для женщин, сегодня рекламируется в магазинах для подростков.

В 2013 г. на рынке электрических соединителей разгорелся конфликт двух основных конкурентов, продукция которых обеспечивает безопасность полётов российских ракет, самолётов и спутников. «Первое антикоррупционное СМИ» в ходе расследования выяснило, что ОАО «Концерн «Радиоэлектронные технологии» (один из главных участников рынка) блокирует бизнес свердловского ОАО «Завод «Исеть». По мнению руководства завода, глава концерна Николай Колесов с помощью административного ресурса Государственной корпорации «Ростех», коммерческого сговора и ряда других схем стремится установить монополию на рынке соединителей в интересах контролируемого его семьёй казанского ОАО «Завод «Электрон».

Заключение

Принцип взаимной выгоды не устраняет основ конкуренции и не превращает конкурентов в партнеров. Участники рынка потому называются конкурентами, а не единомышленниками или друзьями, что заинтересованы в успехе друг друга в контексте собственных конкурентных результатов. Вместе с тем это не отвращает их навсегда от сотрудничества с соперниками.

Более того, в процессе взаимодействия сторон действия «за» и «против» могут меняться местами, взаимно дополнять друг друга и применяться сторонами в единой системе бизнес-коммуникаций в конкурентной среде.