



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.

Менеджмент конкурентных действий охватывает различные объекты. Таковыми являются уже изученные нами типы взаимодействия сторон конкуренции, виды и методы конкурентных действий. С помощью менеджмента конкурентных действий участники рынка выстраивают воздействие на соперников, противодействие и содействие им, рациональное бездействие, направляют конкурентные удары, оказывают конкурентное давление, выстраивают преграды и помехи, управляют ценовыми и неценовыми конкурентными действиями, конкурентным позиционированием, действиями по наращиванию конкурентного потенциала, силой и качеством самих конкурентных действий.

Поскольку конкуренция за выполнение конкурентных действий охватывает как минимум две взаимно соперничающие стороны, участники рынка напрямую используют менеджмент конкурентных действий как инструмент улучшения своих действий, а косвенно – как инструмент влияния на действия конкурентов.

Так, с помощью конкурентного позиционирования участники рынка пытаются сохранить или упрочить собственные конкурентные позиции и тем самым ослабить конкурентные позиции соперников или воспрепятствовать их укреплению. В процессе управления своими конкурентными действиями участники рынка конвертируют в собственный конкурентный потенциал чужие конкурентные преимущества и недостатки. Управляя силой собственных конкурентных действий, участники рынка косвенно стараются ослабить действия соперников.

В идеале менеджмент конкурентных действий используется участниками рынка как способ косвенного влияния на бизнес соперников и подчинения их деятельности собственным интересам. Поэтому он должен постоянно находиться в зоне их внимания. В противном случае участники рынка могут сами сделаться объектами определяющего влияния со стороны своих конкурентов.

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 «Элекон».

Различия объектов *менеджмента конкурентных действий* обуславливают различия его *видов* – в их числе следует выделить управление типами взаимодействия сторон конкуренции, управление видами конкуренции, управление методами ведения конкуренции и др.

Участники рынка управляют

Напрямую-собственными конкурентными позициями, конкурентными преимуществами

Косвенно-конкурентными позициями конкурентов, их конкурентными преимуществами и недостатками

Рисунок 1. Прямые и косвенные последствия менеджмента конкурентных действий

Целями менеджмента становятся правильный выбор и применение соответствующих конкурентных действий, а при необходимости – их замена на более подходящие, в том числе своевременное переключение участников рынка с одного типа взаимодействия с соперниками на другой, от одних видов и методов конкурентных действий – к другим.

К примеру, участникам рынка приходится постоянно переключаться с воздействия на соперников на противодействие им, и наоборот. Также в конкурентной среде у участников рынка нет стопроцентных соперников и союзников. Действия конкурентов (и другого окружения) участников рынка нередко приводят одновременно и к созданию помех, препятствующих их деятельности, и к оказанию им пользы в развитии их собственного бизнеса к своей выгоде.

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.