

image not found or type unknown



Оборонительно-наступательные модели представляют собой комбинацию тактических оборонительных и наступательных действий, внутри которой ни один из видов конкурентных действий не имеет доминирующего значения – все определяется именно комбинированием конкурентных приемов. Одной из таких моделей является накрывание конкурентов. Рассмотрим значение данной тактики.

Накрывание конкурентов применяется для наказания участниками рынка соперников за допущенные ими ошибки в процессе проведения тактических наступательных операций на любых участках фронта, включая фланги.

Примеры таких ошибок встречаются:

- в использовании необдуманных рекламных коммуникатов,
- в действиях на плохо понятом местном рынке,
- в неудачно осуществляемой диверсификации бизнеса,
- в ценообразовании и др.

Любая ошибка тактических соперников не должна оставаться без внимания, а наказание должно стать неотвратимым.

Участники рынка «накрывают» соперников, уличая их в непрофессионализме на глазах у окружения и стараясь извлечь из этого максимальную краткосрочную выгоду с помощью встречных ударов, которые должны оказаться более сильными и качественно выполненными.

Такие тактические операции, применяемые участниками рынка в модели допустимой обороны, обычно составляют тактику обороны участниками рынка сильных сторон своего бизнеса. Они нацеливаются на отдельные участки фронта, в том числе фланги. В качестве сильных сторон при разработке организационных сценариев тактики обороны признаются те, благодаря которым участники рынка могут осуществить ответные удары и оказывать ответное давление на соперников.

*Примером* накрывания соперников является изменение участниками рынка ценовой политики на фоне неудачных попыток наступающей стороны прийти к клиентам с новыми ценами на новую продукцию. Когда замыслы соперников разгаданы, опытные участники рынка могут, действуя ценовыми методами и устанавливая

привлекающие клиентов цены на продукцию текущего ассортимента, произвести накрывание соперников, дискредитируя предлагаемые ими и новую продукцию, и цены на нее, для того чтобы соперникам неповадно было поступать так в ближайшем будущем.

Таким образом, проводя данную тактическую операцию, участники рынка уступают инициативу сильному конкуренту в расчете на его ошибки, вероятность которых может рассматриваться как весьма значительная. Рассматриваемая модель успешно применяется в условиях, когда соперники обороняющейся фирмы недостаточно подготовлены, совершают свои действия непоследовательно, неуверенно, с большим числом тактических ошибок.