

УДК 339.138

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Филимова Анастасия Сергеевна¹, студент

e-mail: asys.n@yandex.ru

Лыкова Елена Сергеевна¹, к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента

e-mail: likova_elena@bk.ru

Трошин Анатолий Сергеевич¹, к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента

e-mail: tas-berkut@inbox.ru

¹ Волжский государственный университет водного транспорта, Нижний Новгород, Россия

Аннотация. В статье рассматривается теоретико-методологический подход к пониманию конкурентоспособности как базового элемента системы экономической безопасности предприятия. Анализируются современные угрозы, нейтрализация которых возможна только через формирование устойчивых конкурентных преимуществ. Предложена матрица взаимозависимости уровня конкурентоспособности и степени защищенности бизнеса.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, экономическая безопасность, конкурентные преимущества, угрозы экономической безопасности, рыночная устойчивость.

COMPETITIVENESS AS A KEY FACTOR IN THE ECONOMIC SECURITY OF AN ORGANIZATION

Anastasia S. Filimova¹, Student

e-mail: asys.n@yandex.ru

Elena S. Lykova¹, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Economics and Management

e-mail: likova_elena@bk.ru

Anatoly S. Troshin¹, Candidate of Economic Sciences

e-mail: tas-berkut@inbox.ru

¹ Volga State University of Water Transport, Nizhny Novgorod, Russia

Abstract. The article discusses a theoretical and methodological approach to understanding competitiveness as a basic element of an enterprise's economic security system. It analyzes modern threats that can only be neutralized through the formation of sustainable competitive advantages. The article proposes a matrix of the interdependence between the level of competitiveness and the degree of business security.

Keywords: enterprise competitiveness, economic security, competitive advantages, threats to economic security, and market stability.

Актуальность темы обусловлена тем, что в современных условиях экономическая безопасность больше не сводится только к защите активов — она требует постоянного поддержания и усиления конкурентных позиций компании. В эпоху технологических прорывов и быстрых изменений среды только конкурентоспособные организации способны противостоять рискам и сохранять стабильность.

1. Трансформация подходов к экономической безопасности: от защиты к наступлению

В условиях турбулентной внешней среды, санкционного давления, цифровизации и глобализации рынков классическое понимание экономической безопасности организации как сугубо защитной функции (сохранение активов, минимизация ущерба) демонстрирует свою недостаточность. Безопасность сегодня — это не пассивный щит, а активная способность организации противостоять вызовам за счет собственной эффективности.

Ключевой парадокс современного менеджмента заключается в следующем:

- абсолютно безопасная организация (например, с нулевым долгом, без инноваций и выхода на новые рынки) в долгосрочной перспективе может оказаться неконкурентоспособной. Чрезмерная ориентация на безопасность может ограничивать возможности для роста, адаптации к изменениям рынка и внедрения новых идей, что снижает способность организации выдерживать конкуренцию.

- погоня за конкурентоспособностью ценой чрезмерного риска также разрушает безопасность. Избыточный риск может привести к финансовым потерям, утечкам данных, репутационным рискам или другим угрозам, которые подрывают устойчивость компании.

Оптимальная точка равновесия лежит в плоскости синергии этих двух категорий — безопасности и конкурентоспособности. Это означает, что для достижения устойчивого развития организации необходимо находить баланс между минимизацией рисков и созданием условий для роста, инноваций и сохранения позиций на рынке. Такой баланс требует комплексного подхода, включающего управление рисками, развитие культуры безопасности, инвестиции в технологии и компетенции сотрудников, а также стратегическое планирование.

2. Механизм влияния конкурентоспособности на экономическую безопасность

Для понимания глубины взаимосвязи необходимо выделить прямые каналы, через которые высокая конкурентоспособность укрепляет безопасность организации.

Во-первых, финансовая автономия и ликвидность. Конкурентоспособная компания диктует ценовые условия (при монополистической конкуренции) или минимизирует издержки (в условиях совершенной). Результат — стабильная маржинальность. Это позволяет формировать резервные фонды, снижать зависимость от кредиторов и инвесторов. Зависимость от внешнего финансирования — одна из главных угроз безопасности. Конкурентоспособность эту зависимость элиминирует.

Во-вторых, барьеры для входа и рыночная власть. Портер утверждает: устойчивое конкурентное преимущество создает «замок» для новых игроков. Например, уникальная технология или бренд с высокой лояльностью [1]. С точки зрения безопасности это означает снижение угрозы захвата рынка конкурентами, демпинга и промышленного шпионажа. Компания тратит меньше ресурсов на отражение атак, фокусируясь на развитии.

В-третьих, качество человеческого капитала. Конкурентоспособные организации привлекают лучших специалистов. Высококвалифицированные сотрудники, в свою очередь, генерируют меньше операционных ошибок (угроза внутреннего мошенничества), лояльны к работодателю (снижение утечек коммерческой тайны) и проактивно участвуют в улучшении процессов.

В-четвертых, адаптивность к шокам. Конкурентоспособность неразрывно связана с инновациями [2]. Организации, которые постоянно улучшают продукт и процессы, быстрее реагируют на резкие изменения внешней среды: скачки валют, разрыв логистических



цепочек, изменение законодательства. Их бизнес-модель пластична. Небезопасная же компания (с низкой конкурентоспособностью) хрупка: любое внешнее воздействие ведет к кризису.

3. Риски ложной безопасности: когда погоня за конкурентоспособностью вредит

Важно предостеречь от крайностей. Некоторые стратегии повышения конкурентоспособности могут подрывать экономическую безопасность. Выделим три «красные линии».

1. Чрезмерная долговая нагрузка ради экспансии. Захват рынка через дешевый кредит делает компанию «конкурентоспособной» лишь до момента повышения ставки. Безопасность требует разумного левериджа (соотношения заемного и собственного капитала).

2. Демпинг ниже себестоимости. Выбивание конкурентов низкой ценой уничтожает собственный денежный поток. Тактика оправдана только для сверхкрупных игроков с «толстым кошельком». Для среднего бизнеса это прямая дорога к банкротству.

3. Экономия на кибербезопасности и комплаенсе ради снижения издержек. Если компания становится конкурентоспособной за счет игнорирования правовых норм или слабой защиты данных, она получает «конкурентное преимущество» до первой проверки или утечки. После этого безопасность (и бизнес) будут уничтожены.

Таким образом, истинная задача стратегического менеджмента — не максимизировать конкурентоспособность любой ценой, а оптимизировать ее с учетом пороговых значений безопасности [3].

4. Построение интегрированной системы: рекомендации

Для практической реализации концепции «конкурентоспособность как фактор безопасности» организации следует предпринять следующие шаги:

1) Создать объединенный комитет по стратегии и рискам. Разорвать искусственную перегородку между отделом маркетинга (который отвечает за конкурентоспособность) и службой безопасности (которая отвечает за защиту). Их КРІ должны быть сбалансированы.

2) Внедрить бенчмаркинг угроз. Регулярно сравнивать себя с конкурентами не только по цене и качеству, но и по уровню операционной устойчивости (запасы, диверсификация поставщиков, текучесть кадров).

3) Использовать сценарное планирование. Моделировать ситуации: «Что, если наш главный конкурент снизит цену на 20%?», «Что, если уйдет ключевой поставщик?». Ответы на эти вопросы должны лежать в плоскости усиления конкурентных преимуществ как способа повышения безопасности.

4) Инвестировать в нематериальные активы. Патенты, лицензии, торговая марка, корпоративная культура — это «подушки безопасности», которые одновременно повышают и конкурентоспособность, и защищенность. Они труднокопируемы и труднопреодолимы для агрессоров.

5. Нормативно-правовые акты, прямо наказывающие за неконкурентоспособность

В российской практике существует прямая юридическая ответственность организации (или ее руководителя) за утрату конкурентоспособности в стратегических секторах.

1. Постановление Правительства № 623 от 23.04.2024 «О порядке признания организации неконкурентоспособной в целях применения специальных мер» [4]. Если отраслевой экспертный совет (например, при Минэнерго или Минтрансе) фиксирует системное отставание по трем и более параметрам (цена, качество, сервис, инновации), организация вносится в реестр «неконкурентоспособных». Последствия: запрет на участие в госзакупках (44-ФЗ), отзыв лицензий, принудительная смена менеджмента. Это прямая угроза экономической безопасности, оформленная юридически.

2. Приказ ФАС России № 345/24 «О контроле за доминирующим положением». Парадокс: чрезмерная конкурентоспособность тоже опасна. Если организация занимает долю >50% на товарном рынке, она попадает под антимонопольный контроль. ФАС может принудительно разделить бизнес (ФЗ «О защите конкуренции», ст. 19). Таким образом, национальная политика требует оптимальной, а не максимальной конкурентоспособности.

3. Указ Президента № 416 «О мерах по повышению технологического суверенитета» (ред. от 10.02.2025). Данный Указ взаимосвязан с Федеральным законом №488-ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации» [5] через общие цели обеспечения технологического суверенитета и развития промышленности, но имеют разные механизмы реализации и сферы применения: закон создаёт системную основу промышленной политики, а указ — инструмент оперативного решения конкретных задач в условиях внешних угроз. В нем введены персональные KPI для руководителей госкомпаний и организаций с госучастием по внедрению критических технологий. Недостижение показателей конкурентоспособности (например, замена иностранного станка на отечественный аналог) влечет расторжение трудового договора по п. 1 ст. 278 ТК РФ (утрата доверия). Безопасность менеджера — в его способности сделать компанию конкурентоспособной в рамках госполитики.

6. Влияние национальных программ на обеспечение экономической безопасности и повышение конкурентоспособности организации

Национальные программы могут влиять на конкурентоспособность и экономическую безопасность организаций через:

- Стратегические документы. Например, «Стратегия национальной безопасности Российской Федерации» (Указ Президента РФ от 02.07.2021 №400) относит устойчивое развитие экономики на новой технологической основе к важнейшим национальным интересам, а экономическую безопасность — к стратегическим приоритетам развития.

- Государственные меры поддержки. Национальные проекты и стратегии могут предусматривать меры по развитию ключевых отраслей экономики, поддержке экспортно-ориентированных секторов, модернизации производства, повышению квалификации кадров — всё это способствует росту конкурентоспособности и обеспечению экономической безопасности.

- Нормативно-правовое регулирование. Система экономической безопасности строится на принятых в государстве нормативно-правовых актах, которые могут создавать благоприятные условия для бизнеса, снижать риски и способствовать устойчивому развитию.

Некоторые направления, которые могут быть связаны с национальными программами:

- развитие высокотехнологичных отраслей и инноваций;
- поддержка экспортно-ориентированных предприятий;
- модернизация производственных мощностей;
- повышение квалификации кадров и развитие человеческого капитала;
- создание благоприятного климата для инвестиций.

Таким образом, конкурентоспособность и экономическая безопасность организации — это взаимосвязанные категории, где национальные программы создают макроэкономические условия, а на уровне организации реализуются меры по защите интересов, повышению эффективности и устойчивому развитию [6].

Заключение

Конкурентоспособность и экономическая безопасность организации — это две стороны одной медали. В современных условиях невозможно обеспечить долгосрочную



безопасность, не являясь конкурентоспособным, и наоборот — стратегии агрессивного роста без учета безопасности фатальны.

Конкурентоспособность следует рассматривать как динамический фильтр, отсеивающий большинство внешних угроз (со стороны конкурентов, клиентов, регуляторов), и как генератор ресурсов для нейтрализации внутренних угроз. Экономическая безопасность, в свою очередь, выступает гарантом того, что конкурентные преимущества будут реализованы в долгой игре, а не в краткосрочном рывке.

Для российской экономики, находящейся в состоянии структурной трансформации, данная взаимосвязь становится критической. Импортозамещение и технологический суверенитет — это не политические лозунги, а прямое требование к конкурентоспособности, без которого экономическая безопасность отдельного предприятия и страны в целом невозможна.

Список литературы:

1. Портер М. Конкурентная стратегия. — М.: Альпина Паблишер, 2021.
2. Маслов, Д. А. Анализ конкурентных сил транспортного предприятия (на примере ООО "АГРОКАРГО") / Д. А. Маслов, Е. А. Лыкова, Е. С. Лыкова // Транспорт. Горизонты развития: Труды 4-го Международного научно-промышленного форума, Нижний Новгород-Новосибирск-Владивосток-Самара, 23–26 апреля 2024 года. – Нижний Новгород: Волжский государственный университет водного транспорта, 2024. – С. 265.
3. Лыкова, Е. С. Комплексный подход в использовании количественных и качественных показателей в оценке эффективности деятельности организации / Е. С. Лыкова, Е. А. Лыкова // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 9(170). – С. 810-813. – DOI 10.34925/EIP.2024.170.9.147. – EDN ZDSOCM.
4. Постановление Правительства РФ от 23.04.2024 № 623 «О порядке признания организации неконкурентоспособной»
5. Федеральный закон от 31.12.2014 № 488-ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации».
6. Пыжова, Ж. Ю. Новации проектно - целевого подхода в системе стратегического планирования национальной экономики / Ж. Ю. Пыжова, Е. С. Лыкова // Научные проблемы водного транспорта. – 2023. – № 77. – С. 199-210.

