

## **Конкурентное преимущество товара, как основной фактор противодействия санкциям США**

**Баринов Г.О.**, аспирант

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

**Аннотация.** В статье исследуется применение санкций США и странами ЕС в отношении России. Обобщены методы экономического давления, приведены ключевые цели введения санкций. Проанализировано влияние долгосрочных внешних нерыночных факторов на экономику. Рассмотрена сущность, свойства и факторы, обеспечивающие конкурентные преимущества, обобщен опыт сохранения конкурентных преимуществ в условиях повышенных рисков внешней среды. Обобщены методы сохранения конкурентных преимуществ. Сделан вывод относительно методов, которые позволят достичь устойчивых конкурентных преимуществ на внутреннем и внешнем рынках для предприятий.

**Ключевые слова:** санкции, санкционный режим, кризис экономики, эффективность, нерыночные факторы риска, конкурентное преимущество.

## **COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE PRODUCT AS THE MAIN FACTOR IN COUNTERING SANCTIONS OF THE USA**

**Barinov G.O.**, graduate student

FSBEI HE «Financial University under the Government of the Russian Federation»

**Abstract.** This article examines the application of the USA and EU sanctions against Russia. The methods of economic pressure are generalized, and the key goals of imposing sanctions are given. The influence of long-term external non-market factors on the economy is analyzed. The essence, properties and factors that provide

competitive advantages are considered, and the experience of maintaining competitive advantages in conditions of increased environmental risks is summarized. Methods for preserving competitive advantages are generalized. The conclusion is made about the methods that will allow companies to achieve sustainable competitive advantages in the domestic and foreign markets.

**Keywords:** sanctions, sanctions regime, economic crisis, efficiency, non-market risk factors, competitive advantage.

Экономические санкции стали применяться во внешней политике стран задолго до начала Первой Мировой войны. Несмотря на частоту использования санкций, как инструмента внешнеэкономической борьбы, большинство из них является недостаточно задокументированными до начала XX-го века.

Уже после Второй Мировой войны, практика использования внешнеэкономических санкций стала гораздо более распространена: в 1950-е годы отмечено 15 эпизодов введения санкций, в 1960-е - 20 случаев, в 1970-е - 37, в 1980-е - 23 и еще более 50ти случаев в 1990-х. Абсолютное большинство случаев – объявление санкций Соединенными Штатами в одностороннем порядке. С начала 1990-х годов страны Западной Европы стали все чаще присоединяться к санкциям, вводимым США и принимать более активное участие в создании санкционных коалиций [11, с. 87].

Сами по себе, санкции являются односторонними или коллективными действиями с целью оказать определенное воздействие на ту или иную страну, которую считают нарушителем международного права [1]. Санкции здесь выступают компромиссом между дипломатическими методами работы и более интенсивными – военными действиями, в том числе силовыми спецоперациями. Санкции могут включать в себя различный спектр мер: от прекращения дипломатических отношений и бойкота культурно-спортивных мероприятий, до заморозки прав собственности иностранного государства и ее граждан на активы в стране-инициаторе санкций. Наиболее распространенным видом на сегодня являются экономические санкции.

В условиях высокого уровня глобализации экономические санкции представляют собой весьма привлекательный инструмент внешней политики, так как в отличие от военных действий, не вызывают разрушений инфраструктуры и не влекут за собой военные потери, а лишь замедляют темп экономического роста до нулевого, либо делая его отрицательным, принуждая правительства тех или иных стран идти на компромисс.

В основном, экономические санкции используются именно большими государствами с сильными экономиками, которые имеют возможность влиять на события международного масштаба. Эффективное применение такого инструмента странами-соседями возможно лишь при наличии тесных экономических связей между ними.

Торговые санкции наносят экономическое воздействие по стране-объекту за счет частичного отстранения или полной потери экспортных рынков, а так же за счет ограничения в доступе к критическому для страны-объекта импорту, уменьшения цены экспорта продукции и одновременного увеличения стоимости импорта. Правительства стран чаще используют экспортные ограничения, чем импортные, когда применяют торговые и финансовые санкции.

Санкции принято рассматривать лишь как меры предосторожности, призванные оказывать оперативное воздействие и реагировать на политические вызовы и события, которые противоречат ценностям и внешней политике стран, которые санкции вводят [7]. Для примера, странами ЕС при применении режима санкций определяются следующие ключевые цели [3]:

- Обеспечение фундаментальных интересов и ценностей, а так же безопасности ЕС;
- Сохранение мира;
- Укрепление демократии, поддержка верховенства права, принципов международного права, а так же прав человека;
- Предотвращение конфликтов;
- Укрепление международной безопасности.

При этом режим санкций учитывается в непосредственных решениях правительств стран ЕС и / или уполномоченных органов власти, а также в практических действиях, которые направлены на [2]:

- Прерывание дипотношений с целевой страной, скоординированный отзыв диппредставителей;
- Введение эмбарго на поставки вооружения;
- Ограничения на въезд и передвижение лиц, находящихся в санкционном списке;
- Замораживание активов, принадлежащих лицам, находящимся в санкционном списке;
- Экономические санкции и ограничения в отношении отдельных отраслей экономической деятельности.

Обобщая данные с момента введения режима санкций по отношению к России, страны ЕС и США применяли следующие методы санкционного воздействия [6]:

- Дипломатические меры (исключение России из G8, прекращение проведения саммитов ЕС-Россия, лишение права голоса в ПАСЕ, приостановка сотрудничества НАТО-Россия);
- Индивидуальные санкции (замораживание активов физических и юридических лиц включенных в список, запрет на перемещение);
- Ограничение экономических отношений с Крымом и Севастополем (запрет на инвестиции, передачу высокотехнологичных товаров отдельным субъектам);
- Ограничение экономического сотрудничества с Россией по отдельным секторам экономики (ограничения на реализацию крупных инфраструктурных энергетических проектов).

Введение санкций всегда влечет за собой появление долгосрочных внешних нерыночных факторов (то есть, рисков), к которым относятся:

1) Потеря конкурентных преимуществ товаров (появление новых конкурентов, товаров-заменителей, уменьшение доли компании на рынке, снижение уровня покупательской способности поставщиков и потребителей);

2) Финансовая неустойчивость компании (снижение роста и нормы прибыли, уменьшение финансово-инвестиционного портфеля компании);

3) Неустойчивость системы риск-менеджмента предприятия (отсутствие или неразвитость этики, социальной ответственности бизнеса, противоречивое поведение персонала за пределами компании, недополучение информации, IT/кибер-атаки, утечка информации);

4) Национальные экономические изменения во внешней среде (ухудшение состояния национальной экономики: повышенная инфляция, увеличение процентной ставки по кредитам, изменение структуры международного партнерства);

5) Местные экономические изменения во внешней среде (увеличение объемов теневой экономики, усиление процессов коррупции и махинаций).

Среди научных работ, которые посвящены проблеме получения и дальнейшего сохранения конкурентных преимуществ есть такие, которые делают упор на технические составляющие, а именно качественные характеристики товара, качество обслуживания, и т. п.

М. Бест в статье «Новая Конкуренция» отмечает, что «главный критерий конкурентоспособности, от которого зависят конкурентные позиции производителя соответствующего товара», это – «возможность предоставлять покупателю преимущества по основным параметрам продукции, поставляемого на рынок» [4, с. 233]. В. Бурр в своей работе предлагает «причины конкурентоспособности искать в конкурентных преимуществах отдельных характеристик продукции, что является следствием, прежде всего, более эффективного управления процессом разработки, реализации и эксплуатации предлагаемой продукции», а конкурентные преимущества он определяет, как «такие характеристики и свойства, которые создают для предприятия

определенное превосходство над своими прямыми конкурентами» [5, с. 284-285].

«Концентрированное проявление результата более эффективной адаптации к условиям конкурентной среды за счет инновационного развития качественных и количественных характеристик процесса или продукта» называется «конкурентным преимуществом» [10, с. 192]. «Конкурентные преимущества должны соответствовать следующим критериям: представлять выгоды для потребителей, быть уникальными, быть устойчивыми» [8, с. 56].

Обобщая научные подходы к категории «конкурентные преимущества» можно подытожить, что внутренние нерыночные риски связаны именно с риском неэффективности процессов, которые используются в бизнес-моделях, системах управления, а так же в идеологии.

Следует так же различать понятие «рыночные факторы успеха», «ключевые компетенции», «ключевые факторы успеха». «Рыночные факторы успеха» — это, в первую очередь, реализованные факторы успеха, которые имеют изначально рыночное происхождение и воспринимаются непосредственно потребителем. «Ключевые компетенции» представляют собой совокупность технологий и навыков, базирующихся на явных и скрытых знаниях, которые обеспечивают формирование особых ценностей в системе ценностей клиента, а так же являются оригинальными по отношению к конкурентам и открывают доступ к новым рынкам сбыта [4]. Понятие «ключевые факторы успеха» шире по своему содержанию и охватывает, в первую очередь, совокупность факторов - как рыночных, так и нерыночных, которые влияют на формирование долгосрочной конкурентоспособности предприятия и, на его стратегический успех. Ключевые факторы успеха имеют выраженный отраслевой характер.

Сущность конкурентных преимуществ для предприятий из стран-объектов санкций более полно проявляется через их свойства. Первым свойством является их сравнительный, относительный характер, поэтому логичнее определять конкурентные преимущества предприятий путем

сравнения наиболее существенных аспектов их деятельности. Вторым свойством конкурентных преимуществ является их привязанность к причинам и конкретным условиям (географическим, временным). При этом товар, имеющий преимущество по цене на одном региональном рынке, может не иметь этого же преимущества на другом в силу тех или иных обстоятельств.

Другим важным свойством конкурентных преимуществ является их уязвимость по отношению влияния на них разнородных факторов. Конкурентным преимуществам свойственна динамичность, которая может быть описана с помощью концепции жизненного цикла товара, согласно которой процесс роста и последующего неминуемого упадка конкурентных преимуществ товара разделяется на несколько этапов (становление, получение выгоды, исчезновение).

Знание факторов, которые обеспечивают конкурентные преимущества, является основным моментом для управления конкурентоспособностью как таковой. Так, Ж.-Ж. Ламбен выделяет три группы факторов [9]:

- Высокое качество (обеспечивает предприятию повышенную рыночную власть);
- Более низкие издержки (влияние на рентабельность предприятия);
- Уникальность продукции (обеспечивает устойчивость конкурентных преимуществ предприятия).

Приобретение и удержание конкурентных преимуществ предприятиями зависит, прежде всего, от их источников. Изучение источников позволяет оценить конкурентные преимущества предприятий, что дает возможность укрепить их позиции на рынке.

Конкурентные преимущества можно разделить на внутренние и внешние, исходя из источников их возникновения. Внутренние характеризуют аспекты деятельности предприятия (производительность труда, система менеджмента, уровень затрат и т. п). Внешние же - это те аспекты, которые базируются на способности предприятия создавать наиболее значимые ценности товара для потребителей.

Таким образом становится очевидно, что для отечественных предприятий освоение подходов и методов достижения конкурентных преимуществ в современных условиях санкционного режима, является актуальной потребностью, так как это позволит сформировать систему риск-менеджмента и даже при условии воздействия негативных внешних факторов оставаться конкурентными на рынке.

Методы сохранения конкурентных преимуществ для предприятий обобщены автором и приведены в табл. 1.

Таблица 1

### Методы сохранения конкурентных преимуществ для предприятий АПК

Метод	Суть метода	Инструментарий	Преимущества	Ограничения
1. Дифференциация товара	Обеспечение предприятия уникальной и большей стоимостью, когда потребности покупателей слишком отличаются и не могут быть довольны стандартной продукцией	Маркетинговые исследования, сегментация и позиционирование, активная инновационная политика предприятия, разработка правильной продуктовой политики	Такое конкурентное преимущество устойчивее, так как признаки дифференциации не могут быть имитированные конкурентами оперативно и без привлечения значительных расходов	Существует проблема определение в товаре характеристик, которые представляют для покупателей особое ценность. Различия в цене могут превосходить важность неценовых параметров
2. Лидерство по расходам	Конкурентное преимущество формируется за счет увеличение маржи между ценой продажи и себестоимостью продукции	Повышение производительности труда, усовершенствование орг. структуры и др. Массированные рекламные кампании, поиск географически новых рынков или новых групп потребителей в территориальных границах существующих рынков	Традиционный, самый простой и больше всего исследован метод, который в частности позволяет использовать преимущества эффекта масштаба.	Удержать такое тяжелое конкурентное преимущество; необходимость постоянного анализа расходов; метод зависит от существования особых условий рынка и является эффективным не во всех отраслях экономики (в т.ч. и АПК)
3. Ухудшение качества конкурентной среды	Получение сверхприбыли за счет ограничения конкуренции	Прямое лоббирование интересов; формирование концернов,	Метод может использоваться при невозможности реализации двух	Некоторые инструменты данного метода являются уголовными,



Метод	Суть метода	Инструментарий	Преимущества	Ограничения
		трестов; картельные соглашения, естественные монополии, ассоциации; переманивание кадров, создание преград к доступу каналов распространения товаров и др.	предыдущих.	полулегальными или неэтичными.
4.Применение инноваций	Совершенствование технологий, способов и методов ведения дел	Изменения товара или производственного процесса, новые подходы к маркетингу, новые пути распространения товара, новые концепции в сфере конкуренции, новые методики повышения квалификации работников и др.	Возможность использовать эффект масштаба, снижать расходы, создавать фирменный имидж и налаживать отношения с клиентами в то время, когда отсутствует жесткая конкуренция	Возможность удерживать конкурентные преимущества только в случае постоянного совершенствования. Возможность копирования нововведений конкурентами.

*Источник: составлено автором*

Для успешной конкуренции по законам современного международного бизнеса, российским предприятиям необходимо научиться преодолевать долгосрочные нерыночные факторы, а также уделить первостепенное внимание своим внутренним ресурсам, отличительным компетенциям, и с учетом факторов внешнего воздействия избрать уже те методы, которые позволят достичь устойчивых конкурентных преимуществ на внутреннем и внешнем рынках.

### **Библиографический список**

1. Daoudi M.S. Economic Sanctions: Ideals and Experience / M.S. Daoudi, M.S. Dajani. – London: Routledge & Kegan Paul, 1983. – 263 p.
2. EU restrictive measures in response to the crisis in Ukraine. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/sanctions/Ukraine-crisis> (дата обращения 10.09.2019).

3. Архипова В.В., Комолов О.О. Развитие международных санкционных режимов: исторический аспект // Российский внешнеполитический вестник. 2016. – № 3. – С. 53-69.
4. Бест М. Новая Конкуренция. Институты промышленного развития. – М.: ТЕИС, 2002. – 356 с.
5. Бурр В. Концепция устойчивого конкурентного преимущества // Проблемы теории и практики управления. – 2004. – № 4. – С. 107-113.
6. Замараев Б., Киюцевская А. Российская экономика в контексте мировых трендов // Вопросы экономики. 2015. – № 2. – С. 32-48.
7. Костяев С. Мрачные перспективы: что происходит с государствами под санкциями США. URL: [www.rbc.ru/opinions/politics/26/04/2016/571f42379a79471fa7cb8900](http://www.rbc.ru/opinions/politics/26/04/2016/571f42379a79471fa7cb8900) (дата обращения 10.09.2019).
8. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний: оценка и управление. – 2-е изд. / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2000. – 576 с.
9. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг: Европейская перспектива. – СПб.: Наука, 1996. – 870 с.
10. Спиридонов И.А. Международная конкуренция и пути повышения конкурентоспособности экономики России: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 170 с.
11. Шевченко А.В. Актуальные направления и меры государственной поддержки агропромышленного комплекса Российской Федерации / А.В. Шевченко, А.Б. Бабанов // Проблемы современной экономики: материалы VIII Междунар. науч. конф. (г. Казань, декабрь 2018 г.). — Казань: Молодой ученый, 2018. — С. 18–20.
12. Гончаренко Л.П. Уровень достаточности финансовой и социальной компонент организационно-экономического механизма стратегического управления экономической безопасности России: региональный аспект / Гончаренко Л.П., Шарко Е.Р., Сыбачин С.А. // Национальная безопасность / nota

bene. – 2018. – №2. – С. 48–68. DOI: 10.7256/2454-0668.2018.2.26518 URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=26518](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=26518).

## References

1. Daoudi M.S. Economic Sanctions: Ideals and Experience / M.S. Daoudi, M.S. Dajani. - London: Routledge & Kegan Paul, 1983 – 263 p.
2. EU restrictive measures in response to the crisis in Ukraine. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/sanctions/Ukraine-crisis> (accessed September 10, 2019).
3. Arkhipova V.V., Komolov O.O. The development of international sanctions regimes: historical aspect // Russian Foreign Policy Bulletin. – 2016. – № 3. – S. 53-69.
4. Best M. New Competition. Institutes of industrial development. – M.: TEIS, 2002. – 356 p.
5. Burr V. The concept of sustainable competitive advantage // Problems of theory and practice of management. – 2004. – № 4. – S. 107-113.
6. Zamaraev B., Kiyutsevskaya A. Russian economy in the context of global trends // Economics. – 2015. – № 2. – S. 32-48.
7. Kostyaev S. Gloomy prospects: what happens to states under US sanctions. URL: [www.rbc.ru/opinions/politics/26/04/2016/571f42379a79471fa7cb8900](http://www.rbc.ru/opinions/politics/26/04/2016/571f42379a79471fa7cb8900) (accessed September 10, 2019).
8. Copeland T., Koller T., Murrin J. Company Value: Evaluation and Management. - 2nd ed. / Per. from English - M.: CJSC «Olympus Business», 2000. – 576 p.
9. Lamben J. Zh. Strategic marketing: a European perspective. - St. Petersburg: Nauka, 1996 – 870 p.
10. Spiridonov I.A. International Competition and Ways to Improve the Competitiveness of the Russian Economy: Textbook. – M.: INFRA-M, 1997. – 170 p.
11. Shevchenko A.V. Actual directions and measures of state support for the agro-industrial complex of the Russian Federation / A.V. Shevchenko, A.B. Babanov //

Problems of the modern economy: materials of the VIII International. scientific conf. (Kazan, December 2018). – Kazan: A Young Scientist, 2018. – S. 18–20.

12. Goncharenko L.P. The sufficiency level of the financial and social component of the organizational and economic mechanism of strategic management of economic security of Russia: a regional aspect / Goncharenko L.P., Sharko E.R., Sybachin S.A. // National Security / nota bene. – 2018. – № 2. – S. 48–68. DOI: 10.7256 / 2454-0668.2018.2.26518 URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=26518](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=26518).