

УДК 005.1

***КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО ФИРМЫ КАК АНАЛИТИЧЕСКАЯ  
КАТЕГОРИЯ: ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЕ СМЕЩЕНИЯ И  
РЕКОНСТРУКЦИЯ ПОНЯТИЯ***

***Калайда М. С.<sup>1</sup>***

*Магистрант,*

*Российский экономический университет имени Георгия Валентиновича*

*Плеханова,*

*Москва, Россия*

**Аннотация**

Статья посвящена методологической проблеме употребления понятия «конкурентное преимущество» в исследованиях стратегического менеджмента. На основе качественной выборки русскоязычных публикаций из ядра РИНЦ показано, что термин нередко используется расширительно: им обозначаются управленческие практики, ресурсные предпосылки, рыночные результаты, институциональные условия, продукты, репутационные сигналы и иные элементы разного аналитического статуса. В статье реконструируется минимальное аналитическое ядро понятия на основе позиционного, ресурсного, компетенциального подходов и концепции динамических способностей. Показано, что конкурентное преимущество следует рассматривать как реляционную и причинно-обусловленную категорию, требующую явного указания носителя, референта сравнения, основания различия, механизма создания, удержания или присвоения ценности, а также условий устойчивости. Предложенная реконструкция позволяет строго различать конкурентное преимущество, его источники, предпосылки, механизмы формирования и рыночные проявления.

---

<sup>1</sup> Научный руководитель магистерской диссертации – Ситникова Оксана Юрьевна, канд. экон. наук, доцент кафедры статистики, РЭУ им. Г. В. Плеханова  
Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

**Ключевые слова:** конкурентное преимущество, стратегический менеджмент, терминологическое смещение, ресурсный подход, позиционный подход, динамические способности, ключевые компетенции

***COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE FIRM AS AN ANALYTICAL  
CATEGORY: TERMINOLOGICAL SHIFTS AND CONCEPTUAL  
RECONSTRUCTION***

***Kalaida M. S.<sup>2</sup>***

*Master's student,*

*Plekhanov Russian University of Economics*

*Moscow, Russia*

**Abstract**

The article addresses the methodological problem of how the concept of «competitive advantage» is used in strategic management research. Drawing on a qualitative sample of Russian-language publications from the core of the Russian Science Citation Index (RSCI), it shows that the term is often applied too broadly, being used to describe not only competitive advantage proper but also managerial practices, underlying resources, market outcomes, institutional conditions, products, reputational signals, and other analytically distinct phenomena. The article reconstructs the minimal analytical core of the concept on the basis of the positional approach, the resource-based view, the competence-based approach, and the dynamic capabilities framework. It argues that competitive advantage should be treated as a relational and causally grounded category requiring explicit specification of the focal actor, the comparative referent, the basis of differentiation, the mechanism of value creation, retention, or appropriation, and the conditions of sustainability. The proposed reconstruction makes it possible to draw a clear distinction between

---

<sup>2</sup> Master's thesis supervisor: Sitnikova Oksana Yurevna, Associate Professor, Department of Statistics, Plekhanov Russian University of Economics, Candidate of Economic Sciences

competitive advantage itself, its sources, preconditions, formation mechanisms, and market manifestations.

**Keywords:** competitive advantage, strategic management, terminological shift, resource-based view, positional approach, dynamic capabilities, core competencies

## **Введение**

Исследования конкуренции охватывают различные уровни анализа: от рыночной позиции и архитектуры ресурсов до бизнес-процессов и практик исполнения. Такая многослойность породила несколько влиятельных теоретических традиций стратегического менеджмента, но одновременно создала методологическое затруднение: термин «конкурентное преимущество» нередко используется расширительно, обозначая управленческие практики, ресурсные предпосылки, рыночные результаты или институциональные условия без чёткого указания аналитического статуса.

Цель исследования – выявить типы терминологического смещения в ограниченной выборке публикаций из ядра РИНЦ и реконструировать минимальное аналитическое ядро понятия на основе позиционного, ресурсного, компетенциального и динамически способностного подходов.

Научная новизна состоит в диагностике систематических размываний термина и формулировке условий его строгого употребления, разделяющих носитель преимущества, референт сравнения, основание различия, механизм создания ценности и условия устойчивости.

## **Типология размывания термина в выборке литературы**

В эмпирико-диагностической части используется качественная выборка из 20 русскоязычных публикаций ядра РИНЦ, отобранных по ключевому слову «конкурентное преимущество» (elibrary.ru, сортировка по дате, дата обращения 09.04.2026). Анализ не претендует на статистическую репрезентативность или полноту охвата. Его назначение носит диагностический характер:

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

зафиксировать на тематически релевантном массиве текстов наблюдаемые способы употребления термина.

Таблица 1 – Классификация трудов по типу рассматриваемых вопросов природы конкурентного преимущества

Источник	Носитель преимущества	Референт сравнения	Основание преимущества	Уровень анализа
[15, 4-7]	отрасль	не указан	дифференциация	стратегия
[14, 1-10]	отрасль	рынок в общем виде	ресурсы/компетенции	ресурсы
[3, 1-5]	страна/регион	не указан	ресурсы/компетенции	смещение уровней
[8, 10]	продукт/ресурс	группа конкурентов	издержки	смещение уровней
[18, 4]	продукт/ресурс	рынок в общем виде	ресурсы/компетенции	смещение уровней
[16, 1-9]	неясно	не указан	ресурсы/компетенции	смещение уровней
[2, 1-2]	отрасль	рынок в общем виде	ресурсы/компетенции	бизнес-процессы
[7, 1-3]	отрасль	рынок в общем виде	логистика/институты	смещение уровней
[19, 1-4]	отрасль	не указан	дифференциация	смещение уровней
[11, 1-23]	продукт/ресурс	не указан	неясно	смещение уровней
[13, 20-24]	фирма	рынок в общем виде	неясно	стратегия
[5, 14]	фирма	рынок в общем виде	ресурсы/компетенции	бизнес-процессы
[6, 5-12]	отрасль	рынок в общем виде	ресурсы/компетенции	смещение уровней
[4]	фирма	группа конкурентов	дифференциация	смещение уровней
[20]	отрасль	рынок в общем виде	ресурсы/компетенции	смещение уровней
[9, 3-4]	фирма	рынок в общем виде	ресурсы/компетенции	бизнес-процессы
[1, 2]	фирма	не указан	неясно	смещение уровней
[10, 19]	неясно	не указан	неясно	смещение уровней
[12, 3-4]	фирма	рынок в общем виде	ресурсы/компетенции	операционная практика
[17, 12]	фирма	рынок в общем виде	неясно	смещение уровней

Как показывает Таблица 1, лишь в части случаев термин однозначно соотносится с фирмой как носителем различия; нередко он переносится на отрасли, регионы или продукты. Во многих публикациях отсутствует явно обозначенный референт сравнения, а преобладающим типом аналитической организации, среди случаев неточного применения термина, выступает смешение уровней. Это указывает на систематический характер терминологической размытости, связанной с неразделённостью базовых аналитических различий: между носителем и средой формирования, источником и проявлением, уровнем фирмы и отраслевыми или территориальными контекстами.

### ***1. Конкурентное преимущество как общедоступная практика или условие паритета***

Частый случай расширительного употребления понятия связан с тем, что им начинают обозначать практики, инструменты или стандарты, формально доступные широкому кругу участников рынка [1; 3; 5; 8; 9; 11; 12; 13; 14; 15; 16; 18; 19]. В таких случаях речь идёт скорее об общедоступном управленческом решении, маркетинговом приёме или условии соответствия рыночному стандарту. Так, в исследовании псевдоиностранный брендинга [15] использование латиницы, иностранного наименования и маскировки отечественного происхождения описывается как поиск конкурентного преимущества, а country-of-origin effect – как источник дополнительного преимущества. Однако аналитически точнее говорить о маркетинговой технике и механизме потребительских ассоциаций, который сам по себе не тождествен устойчивому преимуществу. Аналогичная проблема прослеживается в работах, где конкурентным преимуществом именуется цифровые решения как таковые [1; 14; 16], стандарты серии ISO 55000 [3] или инструменты Бережливого производства [1; 12]. Все эти элементы могут повышать эффективность,

снижать издержки и улучшать координацию, но без демонстрации их встраивания в трудно воспроизводимую организационную конфигурацию корректнее трактовать их как условия паритета, а не как сформировавшееся различие между конкурентами.

## ***2. Конкурентное преимущество как предпосылка или потенциальный источник***

Другой устойчивый тип размывания связан с подменой конкурентного преимущества его предпосылками [2; 8; 14; 18], факторами формирования [5] или потенциальными источниками [7]. В подобных случаях ресурс [7], технология [14], диверсификация [8], обучение персонала [2; 18] или иная полезная характеристика фирмы [5] описываются как уже наличное преимущество, хотя в действительности они лишь создают возможность его возникновения. Такая логика заметна в работах о цифровизации FMCG-компаний [14], где прогнозная аналитика, омниканальность, мониторинг и совершенствование клиентских политик одновременно фигурируют как особенности цифровых бизнес-процессов и как основания повышения конкурентных преимуществ. Между тем сами по себе такие решения образуют технологическую и организационную базу, из которой преимущество возникает при наличии соответствующих компетенций и способов интеграции. Сходный сдвиг наблюдается в тексте о диверсификации предприятий рыбохозяйственного комплекса [8], где диверсификация называется значимым конкурентным преимуществом, а природно-ресурсный потенциал региона – естественным преимуществом в мировой экономике. В первом случае речь идёт о характеристике структуры бизнеса, во втором – о территориальной предпосылке хозяйственной деятельности, а не о различительном свойстве конкретной фирмы. Аналогично, когда ИКТ [16], обучение персонала [2; 18], ресурсная обеспеченность [8] или национальный бренд [11] именуются конкурентными преимуществами, более точно различать ресурсную базу,

возможный источник преимущества и само преимущество как сравнительный результат более эффективной или трудно имитируемой организации деятельности.

### ***3. Конкурентное преимущество как рыночное проявление, результат или индикатор***

Распространён случай, когда под конкурентным преимуществом понимаются его возможные следствия, эмпирические проявления или индикаторы. В таких работах понятие обозначает не объясняющее различие, а то, в чём оно наблюдаемо на рынке. Наиболее явно это видно там, где в одном ряду с конкурентным преимуществом оказываются лояльность клиентов [5], доля рынка [8; 14], успешные новые продукты [18] или высокая эффективность компаний [14]. Все эти характеристики действительно могут сопровождать наличие преимущества, но не совпадают с ним автоматически. Лояльность и доля рынка, как правило, представляют собой результаты предыдущих стратегических и организационных различий; успешность нового продукта также выступает скорее проявлением реализованной способности фирмы создавать ценность, чем самим источником преимущества. Сходная проблема возникает, когда качеству продукции приписывается статус конкурентного преимущества [19]. Качество может быть важным свойством ценностного предложения и маркером стратегии, однако без уточнения механизма его производства и удержания оно не выполняет роли достаточной объясняющей единицы. По той же логике коммерческий продукт [18], созданный в результате прикладного интеллектуального творчества, не следует автоматически отождествлять с преимуществом.

### ***4. Конкурентное преимущество как межуровневая категория без уточнения арены сравнения***

Во многих текстах одно и то же выражение применяется к фирме, отрасли, региону, стране или социальной группе [3; 6; 8; 10; 11; 14; 15; 16] без

специального обоснования сопоставимости типов конкуренции. Так, в работе об ИКТ [16] цели формулируются одновременно как определение роли ИКТ в создании конкурентного преимущества отдельной фирмы и как анализ их вклада в конкурентоспособность экономик малых стран. В исследовании национального бренда [11] в одном понятийном поле соединяются конкурентоспособность государства, доверие к национальным продуктам и конкурентные преимущества компаний. В статье об электроэнергетике [3] конкурентное преимущество обсуждается на пересечении регулируемой отрасли, новых технологий, глобального рынка и стандартов управления активами, что требует точного указания, между какими субъектами и в каком сегменте предполагается конкуренция. В исследовании нефинансовой отчетности [13] модели статусного потребления индивидов переносятся на корпоративных акторов, а наличие отчетности описывается как конкурентное преимущество по аналогии со статусным благом. Проблема заключается не в самой попытке межуровневого сопоставления, а в отсутствии объяснения перехода между уровнями, без которого понятие становится универсальным обозначением любой позитивной асимметрии.

### ***5. Конкурентное преимущество как эффект смешения объяснительных статусов***

Особую трудность представляют тексты, в которых в одном объяснительном ряду оказываются явления различного аналитического статуса: ресурсы, способности, практики, продукты, репутационные сигналы и наблюдаемые результаты [2; 5; 6; 8; 13; 14; 16; 18; 19]. Термин размывается не только из-за недостаточной строгости определения, но и из-за неразведённости структуры объяснения. Именно такова ситуация в работах, где ресурсный потенциал фирмы описывается почти как синоним конкурентного преимущества [7], несмотря на то что в ресурсной традиции ресурсы выступают лишь основой, из которой преимущество возникает при наличии

ценности, редкости, трудности имитации и организационной встроенности. Похожий эффект возникает там, где национальный бренд, имидж страны, country-of-origin effect, доверие к продукту и конкурентоспособность компаний включены в одну смысловую цепочку без различения между внешним контекстом восприятия, медирующим репутационным фактором и собственно фирменным преимуществом [11; 15]. Показателен анализ нефинансовой отчетности [13], где она одновременно трактуется как инновация, знак принадлежности к прогрессивной части бизнес-сообщества и конкурентное преимущество фирмы. Аналогично не разводятся продукт как материальная форма ценности, компетенции как источник её создания и рыночный успех как наблюдаемое следствие [18]. В подобных случаях понятие перестаёт выполнять роль аналитической категории объяснения и превращается в общее обозначение различных позитивно окрашенных элементов хозяйственной деятельности.

#### ***6. Конкурентное преимущество во вторичных метатеоретических схемах***

Термин теряет четкость и в работах, претендующих на теоретическое обобщение [10; 17]. Размывание возникает тогда, когда понятие включается в широкие вторичные классификации, замещающие исходные традиции крупными и слабо операционализируемыми дихотомиями [10]. Наиболее наглядно это проявляется в попытках противопоставить «западную» и «отечественную» школы теории конкуренции через пары вроде «конкурентное преимущество – конкурентоспособность», «идеалистический – материалистический подход», «менеджмент – управление» и т. п. При таком подходе понятие уже не анализируется в собственном теоретическом контексте, а становится элементом абстрактной матрицы, где его значение задаётся через место в системе вторичных противопоставлений. В результате неясность не устраняется, а переносится на более высокий уровень обобщения.

Подобные схемы важны не только как частные случаи нестрогой терминологии, но и как симптом того, что без реконструкции исходных теоретических оснований категория легко превращается в расширительный концепт.

Представленные типы не исчерпывают всех случаев терминологического смещения, однако позволяют зафиксировать повторяющиеся способы, посредством которых понятие утрачивает аналитическую строгость. Чаще всего это происходит тогда, когда не разведены общедоступная практика и различительное свойство фирмы, предпосылка и результат, уровень фирмы и уровень страны, а также ресурс, способность, продукт, сигнал и эффект.

Тем самым задача реконструкции теоретического ядра понятия приобретает методологическое значение: без такого ядра затруднительно различать, что именно в исследовании описывается как источник преимущества, что – как механизм его формирования, а что – лишь как наблюдаемое проявление или сопутствующий результат.

### **Реконструкция устойчивого аналитического ядра понятия в англоязычной традиции**

Термин «конкурентное преимущество» является фундаментом исследовательских вопросов стратегического менеджмента. В настоящем исследовании используется принцип селективной теоретической реконструкции классических концепций М. Портера [22; 23], Дж. Барни [21], Д. Тиса [25; 26], К. К. Прахалада и Г. Хэмела [24]. Задача состоит в выделении положений, позволяющих установить:

1. Что именно в рамках каждой традиции понимается под конкурентным преимуществом;
2. Где локализируются его источники;
3. За счёт каких механизмов оно возникает и при каких условиях приобретает устойчивость.

Такой подход сохраняет сопоставимость школ, не нивелируя фундаментальные различия в их онтологии фирмы. Для каждого подхода последовательно реконструируются определение преимущества, предполагаемый источник, механизм обеспечения устойчивости и базовый уровень анализа.

**Позиционный подход.** Майкл Портер рассматривает конкуренцию на нескольких аналитических уровнях. Поскольку фирма существует в институциональной, правовой и рыночной среде, «Competitive Strategy» [23] и «Competitive Advantage» [22] в совокупности задают рамку портеровской традиции. Однако многослойность затрудняет реконструкцию строгих тезисов именно о конкурентном преимуществе, поэтому анализ целесообразно сосредоточить на «Competitive Advantage». Если в более ранней работе акцент сделан на структуре отрасли, характере конкурентного давления и выборе позиции, то в «Competitive Advantage» вопрос конкретизируется через анализ источников преимущества на уровне видов деятельности фирмы. Подход сохраняет логику анализа «снаружи-внутри», но не исчерпывается ею: конкурентное преимущество связывается с тем, каким образом фирма выстраивает и координирует свою цепочку создания ценности (value chain) по сравнению с соперниками.

Источник конкурентного преимущества следует связывать не с фирмой вообще и не с отдельной удачной инициативой, а с отличиями в способе осуществления видов деятельности внутри цепочки создания ценности. Преимущество возникает там, где фирма способна выполнять соответствующие виды деятельности с меньшими издержками либо выстраивать их так, чтобы создавать для покупателя более высокую ценность. Цепочка создания ценности у Портера выступает инструментом выявления конкретных источников преимущества.

Устойчивое конкурентное преимущество у М. Портера связано с тем, насколько трудно конкурентам воспроизвести лежащую в его основе систему видов деятельности. Устойчивость определяется не отдельным фактором успеха, а согласованностью всей конфигурации деятельности, стратегическими компромиссами и сложностью имитации связей, обеспечивающих преимущество по издержкам или дифференциацию. Эта логика позволяет отделить позиционное различие от общедоступных практик (первый тип смещения).

**Ресурсный подход.** В работе 1991 года Джей Барни рассматривает вопрос конкуренции с позиции устойчивого конкурентного преимущества (sustained competitive advantage) [21], точнее – его источников внутри фирмы. По сравнению с подходом М. Портера, ресурсный подход смещает объектив анализа «изнутри-наружу». Возможность устойчивого конкурентного преимущества

Дж. Барни связывает с двумя предпосылками: ресурсы фирм гетерогенны, то есть даже в пределах одной отрасли компании располагают различными наборами ресурсов; ресурсы немобильны, то есть различия не могут быть быстро устранены или воспроизведены всеми участниками. При соблюдении этих предпосылок источником преимущества становятся ресурсы, обладающие свойствами: ценность, редкость, трудноимитируемость, труднозаменяемость. Таким образом, устойчивое конкурентное преимущество обеспечивается не просто наличием ресурсов, а обладанием такими ресурсами, которые одновременно ценны, редки, трудно имитируемы и не имеют стратегически значимых замен. Фирма может не полностью осознавать, какие именно ресурсы служат основанием преимущества и через какой механизм они преобразуются в результат. Различие между подходами М. Портера и Дж. Барни может быть понято как смена аналитического объектива: от преимуществ, объясняемых позицией и организацией деятельности, – к преимуществам, объясняемым

неоднородностью и свойствами ресурсной базы. Критерии VRIN работают как фильтр, отделяющий реальные источники преимущества от предпосылок и условий паритета (второй тип смещения).

Динамическая и компетенциальная перспективы. Работы Д. Дж. Тиса, Г. Пизано и Э. Шуэна [25; 26], а также К. К. Прахалада и Г. Хэмела [24] развивают линию анализа, в центре которой находится способность фирмы обновлять, координировать и развивать внутренние основания преимуществ во времени. Ограничения позиционного и раннего ресурсного подходов усматриваются в их сравнительно меньшей чувствительности к вопросу о том, как фирма создаёт, перестраивает и воспроизводит источники преимущества в изменяющейся среде. Внимание переносится с обладания ресурсами на процессы организационного обновления, обучения и рекомбинации компетенций. В таком ракурсе особое значение приобретают типы ренты: рикардианская – как эффект редкости и ограниченности ресурсов, чамберленианская – как результат дифференциации и несовершенной заменимости рыночного предложения, и шумпетерианская – как результат инновационного новаторства и временного опережения, возникающего благодаря рекомбинации ресурсов и организационному обновлению.

Д. Дж. Тис, Г. Пизано и Э. Шуэн [26] определяют динамические способности (*dynamic capabilities*) как способность фирмы интегрировать, создавать и реконфигурировать внутренние и внешние компетенции в соответствии с требованиями меняющейся среды. Если ресурсный подход отвечает на вопрос, почему устойчивые преимущества возможны, то концепция динамических способностей конкретизирует, как фирма поддерживает и обновляет их основания во времени. В более поздней разработке Д. Дж. Тиса [25] эта логика раскрывается через три процесса: «*seizing*» – мобилизация ресурсов, принятие стратегических решений и организационное использование обнаруженных возможностей; «*transforming*» – постоянное обновление и

перестройка активов, структур и организационных связей фирмы. Соответственно, конкурентное преимущество в этой традиции связывается не только с наличием ценных активов, но и со способностью менеджмента и организации в целом своевременно распознавать изменения, принимать обязательства в условиях неопределенности и перестраивать ресурсную базу фирмы.

Концепция ключевых компетенций К. К. Прахалада и Г. Хэмела [24] близка этой линии, но делает акцент на коллективном обучении, координации производственных навыков и интеграции технологий. Ключевая компетенция представляет собой не отдельный ресурс, а глубинную организационную основу, обеспечивающую доступ к различным рынкам, вклад в воспринимаемую ценность и трудность имитации. В рамках этого подхода устойчивое конкурентное преимущество понимается как результат способности фирмы развивать, обновлять и координировать компетенции, позволяющие адаптироваться к изменениям и сохранять труднокопируемые основания превосходства. Динамические способности и ключевые компетенции объясняют, почему рыночные проявления не тождественны преимуществу, а выступают следствием внутренней координации и обновления (третий тип смещения).

### **Заключение**

Проведённый анализ показывает, что в ограниченной выборке русскоязычных публикаций понятие «конкурентное преимущество» используется неоднородно и переносится между различными аналитическими статусами. В качестве конкурентного преимущества могут обозначаться управленческие практики, ресурсные предпосылки, технологические решения, продукты, институциональные условия, репутационные сигналы, рыночные результаты и межуровневые характеристики. Основным результатом статьи является выделение минимального аналитического ядра категории. На основе

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

реконструкции позиционного подхода М. Портера, ресурсного подхода Дж. Барни, концепции ключевых компетенций К. К. Прахалада и Г. Хэмела, а также концепции динамических способностей Д. Дж. Тиса, Г. Пизано и Э. Шуэна конкурентное преимущество предложено понимать как сравнительно значимое различие между фирмой и референтными конкурентами, которое через определённый механизм позволяет создавать, удерживать или присваивать ценность и не является общедоступным, легко копируемым или быстро нейтрализуемым.

Строгое употребление категории требует явного указания носителя преимущества, референта сравнения, основания различия, механизма преобразования различия в ценность, уровня анализа и условий устойчивости. Это позволяет отличать само конкурентное преимущество от его предпосылок, источников, инструментов формирования, рыночных проявлений и сопутствующих результатов.

**Библиографический список:**

1. Бавыкин, А. В. Цифровая трансформация и бережливое производство. От идеи до перспективы реализации / А. В. Бавыкин, А. Ю. Яковлев // Судостроение. – 2022. – № 1(860). – С. 61–62
2. Возиянова, Н. Ю. Роль систематического обучения и повышения квалификации специалистов в формировании устойчивой прибыли и конкурентных преимуществ производственных компаний / Н. Ю. Возиянова, Т. М. Воителева // Аграрная наука. – 2024. – № 11. – С. 34–37
3. Гаврикова, Е. В. Управление активами электроэнергетической компании на основе принципов серии стандартов ISO 55000 / Е. В. Гаврикова // Стандарты и качество. – 2021. – № 7. – С. 56–60

4. Громова, М. А. Источники конкурентного преимущества фирм: взгляд школ стратегий / М. А. Громова // Наука и техника. – 2019. – Т. 18, № 1. – С. 82–88
5. Гулакова, О. В. Основные направления изучения клиентоориентированности: предпосылки формирования, уровни, результативность / О. В. Гулакова // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2021. – № 2. – С. 73–117
6. Гусева, Н. И. Стратегические способности как драйвер конкурентоспособности российских и международных компаний / Н. И. Гусева, О. Ю. Трубникова // Проблемы управления. – 2023. – № 5. – С. 50–67
7. Дозорова, Т. А. Ресурсный потенциал сельскохозяйственных организаций как конкурентное преимущество эффективного развития сельского хозяйства / Т. А. Дозорова, Е. А. Тарасова, В. М. Севастьянова, М. Р. Богапова // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2024. – Т. 19, № 4(76). – С. 103–110
8. Дубинина, Н. А. Оценка конкурентных позиций предприятий рыбохозяйственного комплекса Астраханской области / Н. А. Дубинина, Е. П. Карлина, О. Ю. Мичурина // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2018. – Т. 13, № 1. – С. 106–120
9. Ковалев, А. В. Методика разработки стратегии на основе системы корпоративного обучения / А. В. Ковалев, М. А. Громова // Наука и техника. – 2020. – Т. 19, № 2. – С. 119–124
10. Кравцевич, С. В. Развитие теории конкуренции: вклад отечественной и западной научных школ / С. В. Кравцевич // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. – 2018. – Т. 17, № 4. – С. 578–602
11. Кусраева, О. А. Национальный бренд и конкурентоспособность компаний: альтернативный подход к национальному брендингу / О. А.

- Курсаева // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2021. – Т. 20, № 1. – С. 30–57
12. Нестеров, В. Н. Есть ли в России предприятия, выстраивающие свои системы на принципах Э. Деминга? / В. Н. Нестеров // Стандарты и качество. – 2017. – № 8. – С. 68–71
13. Пятов, М. Л. Нефинансовая отчетность в экономике: опыт XIX – начала XXI в. / М. Л. Пятов, Т. Н. Соловей, А. С. Сорокина, А. А. Гусниева // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2018. – Т. 34, № 3. – С. 465–492
14. Сизов, М. В. Влияние цифровых технологий на бизнес-процессы и конкурентные преимущества FMCG-компаний в Казахстане / М. В. Сизов, М. А. Шушкин // Информационное общество. – 2024. – № 6. – С. 2–15
15. Старов, С. А. Псевдоиностранный брендинг на российском модном рынке: генезис и перспективы / С. А. Старов, В. И. Черенков, И. В. Гладких // Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. – 2024. – № 2(410). – С. 60–68
16. Строкатов, Д. А. Информационно-коммуникационные технологии как конкурентное преимущество с точки зрения скандинавской школы конкурентоспособности / Д. А. Строкатов // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. – 2019. – Т. 18, № 1. – С. 27–47
17. Тарануха, Ю. В. Микроконкуренция: содержание и механизм действия / Ю. В. Тарануха // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2017. – Т. 33, № 2. – С. 188–213
18. Хворостяная, А. С. Стратегические аспекты управления интеллектуальной собственностью в индустрии моды / А. С. Хворостяная // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2018. – Т. 9, № 4. – С. 546–559
19. Шаркова, А. В. Научно-технические конкурентные преимущества промышленности в контексте повышения качества продукции / А. В. Шаркова,

- Ю. С. Богачев, О. И. Донцова, Ю. П. Калмыков // Стандарты и качество. – 2020. – № 6. – С. 54–58
20. Широкова, Г. Стратегическое предпринимательство в России в период экономического кризиса / Г. Широкова, Л. Иввонен, Е. Гаффорова // Форсайт. – 2019. – Т. 13, № 3. – С. 62–76
21. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. 1991. Vol. 17. No. 1. P. 99–120
22. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1998 592 p
23. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1998. 397 p.
24. Prahalad C. K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review. 1990. May–June. P. 79–90
25. Teece D. J. Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance // Strategic Management Journal. 2007. Vol. 28. No. 13. P. 1319–1350
26. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management // Strategic Management Journal. 1997. Vol. 18. No. 7. P. 509–533.