

УДК 005.2

***ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ОСНОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОГО
ПРЕИМУЩЕСТВА ФИРМЫ: СРАВНИТЕЛЬНО-ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ
РАМКА АНАЛИЗА***

Калайда М. С.¹

Магистрант,

Российский экономический университет имени Георгия Валентиновича

Плеханова,

Москва, Россия

Аннотация

В статье рассматривается проблема эмпирической диагностики конкурентного преимущества на уровне конкретной фирмы. Обосновывается, что в прикладном анализе конкурентное преимущество не наблюдается напрямую, а реконструируется через совокупность признаков деятельности организации: стратегические документы, финансовые результаты, бизнес-процессы, ресурсы, регламенты, практики исполнения, данные и управленческие решения. Для упорядочения такого анализа предложена сравнительно-диагностическая рамка, ориентированная на сопоставление фирмы с конкурентом и выявление межфирменных различий, которые могут быть связаны с созданием, удержанием или присвоением ценности.

Рамка представлена в виде диагностической матрицы и включает пять модулей: стратегию, процессную логику, архитектуру ресурсов, операционную практику и аналитическую культуру как сквозной модуль. По каждому модулю определяются предмет сравнения, концептуальная опора, возможные источники данных и примерные диагностические вопросы. Теоретическую основу разработки составляют позиционный подход М. Портера, ресурсная

¹ Научный руководитель магистерской диссертации – Ситникова Оксана Юрьевна, канд. экон. наук, доцент кафедры статистики, РЭУ им. Г. В. Плеханова
Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

концепция фирмы, подход динамических способностей, концепция ключевых компетенций, а также процессные и операционные подходы к анализу организации. Показано, что предложенная рамка не доказывает наличие конкурентного преимущества, а служит инструментом предварительной диагностики и формулирования проверяемых гипотез. Дальнейшая проверка этих гипотез требует оценки выявленных различий с точки зрения их значимости, устойчивости и трудновоспроизводимости.

Ключевые слова: конкурентное преимущество, стратегический менеджмент, диагностика фирмы, ресурсный подход, динамические способности, бизнес-процессы, аналитическая культура, сравнительный анализ

***POTENTIAL SOURCES OF COMPETITIVE ADVANTAGE IN THE FIRM: A
COMPARATIVE DIAGNOSTIC FRAMEWORK FOR ANALYSIS***

Kalaida M. S.²

Master's student,

Plekhanov Russian University of Economics

Moscow, Russia

Abstract

This article examines the challenge of empirically diagnosing competitive advantage at the firm level. It argues that, in applied research, competitive advantage cannot be observed directly; rather, it is inferred from a set of organizational indicators, including strategic documents, financial performance, business processes, resources, formal procedures, execution practices, data, and managerial decisions. To structure this analysis, the article proposes a comparative diagnostic framework designed to

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

compare a focal firm with a competitor and identify interfirm differences that may be related to value creation, value retention, or value appropriation.

The framework is presented as a diagnostic matrix comprising five modules: strategy, process logic, resource architecture, operational practice, and analytical culture as a cross-cutting dimension. For each module, the framework specifies the object of comparison, the underlying conceptual basis, possible data sources, and illustrative diagnostic questions. Its theoretical foundations draw on M. Porter's positioning approach, the resource-based view of the firm, the dynamic capabilities perspective, the concept of core competencies, and process and operational approaches to organizational analysis. The article shows that the proposed framework does not by itself demonstrate the existence of competitive advantage; rather, it serves as a tool for preliminary diagnosis and for generating testable hypotheses. These hypotheses must then be examined further by assessing whether the identified differences are significant, durable, and difficult to replicate.

Keywords: competitive advantage, strategic management, firm diagnosis, resource-based view, dynamic capabilities, business processes, analytical culture, comparative analysis

Введение

Конкурентное преимущество относится к числу базовых категорий стратегического менеджмента, однако при переходе от теоретического описания к анализу конкретной фирмы эта категория утрачивает однозначность. В научной и прикладной литературе конкурентное преимущество может связываться с устойчивой разницей в результатах, выгодной рыночной позицией, доступом к редким ресурсам, наличием трудноимитируемых компетенций, развитостью управленческих практик, эффективностью бизнес-процессов или положительной динамикой финансовых

показателей. В результате в эмпирическом анализе нередко смешиваются носитель преимущества, его источник, механизм формирования, референт сравнения и наблюдаемый эффект.

Данная проблема особенно заметна в прикладной диагностике фирмы. Исследователь, как правило, не наблюдает конкурентное преимущество непосредственно. В поле анализа попадают разнородные признаки деятельности организации: стратегические презентации, финансовая отчетность, структура бизнес-процессов, распределение ролей и полномочий, ресурсная база, операционные регламенты, практики работы с данными и управленческие решения. Каждый из этих признаков может быть связан с созданием, удержанием или присвоением ценности, однако сам по себе не доказывает наличие конкурентного преимущества. Так, наличие цифровой платформы, системы показателей, формализованных процессов, НИОКР, аналитической функции или развитой проектной практики может отражать как реальное межфирменное отличие, так и имитационное или декларативное управленческое оформление.

Цель статьи состоит в разработке сравнительно-диагностической рамки, позволяющей декомпозировать анализ конкурентного преимущества фирмы на взаимосвязанные модули сравнения, определить возможные источники данных и сформулировать первичные исследовательские вопросы о межфирменных различиях, связанных с созданием, удержанием или присвоением ценности.

Объектом исследования является конкурентное преимущество фирмы как объект эмпирической диагностики в стратегическом менеджменте.

Предметом исследования выступают межфирменные различия в стратегии, процессах, ресурсах, операционной практике и аналитической культуре, рассматриваемые как потенциальные основания конкурентного преимущества.

Методологическую основу статьи составляют сравнительный и системно-аналитический подходы, элементы концептуального моделирования, а также положения позиционного подхода, ресурсной концепции фирмы, подхода динамических способностей, концепции ключевых компетенций и процессного анализа организации.

Научная новизна статьи заключается в разработке сравнительно-диагностической рамки, которая связывает теоретические подходы к объяснению конкурентного преимущества с процедурой первичной диагностики фирмы. В рамках предложенной матрицы стратегия, процессная логика, архитектура ресурсов, операционная практика и аналитическая культура рассматриваются как модули сравнения, для каждого из которых определяются предмет анализа, концептуальная опора, возможные источники данных и примерные диагностические вопросы. В отличие от подходов, где отдельный ресурс, практика, управленческий инструмент или финансовый результат могут напрямую трактоваться как проявление преимущества, предлагаемая рамка вводит промежуточный диагностический уровень.

В настоящей статье под потенциальными основаниями конкурентного преимущества понимаются выявляемые в сравнительном анализе различия между фирмами в стратегии, процессах, ресурсах, операционной практике или аналитической культуре, которые могут быть связаны с созданием, удержанием или присвоением ценности, но еще не являются доказанным конкурентным преимуществом. Такое понимание позволяет разграничить диагностический этап исследования и этап доказательства преимущества.

Методологический статус сравнительно-диагностической рамки

Предложенная рамка не заменяет отраслевой, финансовый или эконометрический анализ. Её функция – предварительная локализация межфирменных различий, потенциально связанных с созданием, удержанием или присвоением ценности. Наличие практики, ресурса, регламента

или управленческого инструмента само по себе не свидетельствует о преимуществе; аналитически значимо лишь то различие, которое связано с механизмом создания ценности и обладает признаками устойчивости, трудновоспроизводимости или специфической встроенности в контекст фирмы.

Общая логика применения рамки может быть представлена следующим образом:

Межфирменное различие → механизм создания или присвоения ценности → устойчивость или трудность имитации → проверяемая гипотеза межфирменного различия.

Важное условие – разграничение исследовательских позиций. Внешний аналитик опирается на публичную отчётность, отраслевые материалы и экспертные оценки, что позволяет формировать предварительные гипотезы, но ограничивает реконструкцию внутренних механизмов. Внутренний исследователь располагает доступом к процессным данным, интервью, HR-метрикам и управленческой отчётности, что углубляет анализ причинных связей, однако не отменяет необходимости независимой верификации выводов через финансовые, статистические или сравнительные методы.

Структура сравнительно-диагностической рамки

Предлагаемая рамка включает пять взаимосвязанных модулей:

1. стратегия;
2. процессная логика;
3. архитектура ресурсов;
4. операционная практика;
5. аналитическая культура как сквозной модуль.

Первые четыре модуля позволяют последовательно рассмотреть, как фирма формулирует способ создания ценности, как переводит его в систему согласованных действий, какими ресурсами располагает и насколько устойчиво воспроизводит управленческие решения в повседневной практике.

Аналитическая культура рассматривается как сквозной уязвимый модуль, связывающий стратегию, процессы, ресурсы и операционное исполнение.

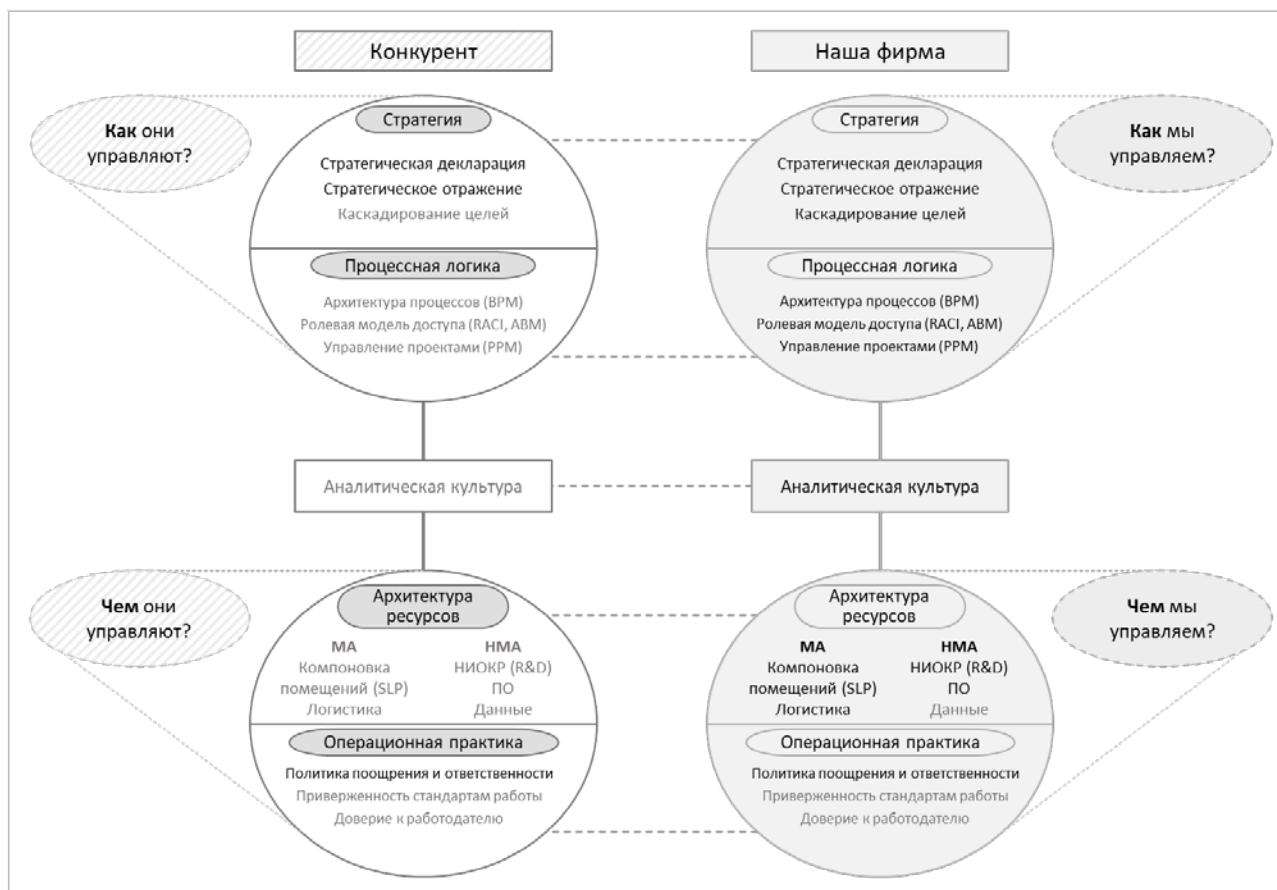


Рис. 1 – Сравнительно-диагностическая рамка анализа «фирма-к-фирме».

Источник: составлено автором, опираясь на [1-10]

Стратегия. В оптике позиционного подхода М. Портера модуль фиксирует различия в выборе способа создания ценности и его трансляции во внешнюю и внутреннюю среду. В рамках сравнительного анализа здесь локализируются различия между заявленным способом создания ценности, его отражением в отчетности и степенью его преобразования во внутренние ориентиры организационного действия.

Стратегическая декларация – публичная форма коммуникации компании с внешними пользователями отчетности: инвесторами, специалистами, партнерами и отраслевыми аналитиками. Мотивационно для компании – это

селективный и сигнально-репутационный документ, с сопутствующими ограничениями для аналитики.

Стратегическое отражение – финансовая форма коммуникации, служащая целям не только потенциальных инвесторов, но и налоговых агентов. Это формально проверяемый экономический факт достигнутого результата компании за период, в агрегированном виде. Поэтому при сравнении организаций важно учитывать не только сами показатели, но и правила их формирования, целевую аудиторию отчетности и степень детализации раскрываемой информации.

Каскадирование целей – внутренне доступно обозримая практика на уровне топ-менеджмента, как компания собирается добиваться минимально заявленных целей (стратегической декларации) – через целевые директивы, ветвящиеся между структурами компании и владельцами процессов. С этого этапа заканчивается «принятое решение» по источнику и оно начинает переходить фильтр его интерпретации каждым структурным отделом, поэтапно и посреднически получающим директиву.

Процессная логика. Процессная логика представляет собой слой, на котором стратегический замысел сталкивается с архитектурой исполнения. Он либо получает операционную форму, либо распадается на локально оптимизированные, но слабо связанные между собой практики. Особенно важной здесь является проблема межфункциональных разрывов (white spaces) [8]. Ценность для клиента часто создается не внутри отдельных вертикальных функций, а на переходах между ними, поэтому локальная эффективность подразделений не всегда означает эффективность сквозного процесса.

Архитектура процессов (Business process management) – прикладная практика документирования внутренних бизнес-процессов фирмы. Это разница, между имеющимися практиками Свода знаний по управлению бизнес-

процессами (BPM СВООК), прозрачностью уже задокументированных процессов, политикой нотирования бизнес-процессов по целевой аудитории и общей внутренней политикой их использования при принятии управленческих решений среди менеджмента. Этот модуль не существует в отрыве идей стратегического менеджмента, потому как, например, концепт цепочки создания стоимости (value chain) М. Портера может иметь формальное отражение через нотацию бизнес-процессов разного масштаба от логистики поставки сырья (inbound logistics) до послепродажного сервиса поддержки клиента. В зависимости от мотивационной составляющей источников Каскадирования целей для составителей и специалистов внутри компании, полезность существующих документов может быть ограничена как по полезности для целевой аудитории, так и по заданным критерием качества внутренними нормативными документами.

Ролевая модель доступа (RACI, ABM) – политика компании в отношении баланса между ответственностью сотрудников по их должностной инструкции – с их располагаемыми доступами к источникам информации для принятия профессиональных решений, инструментам и платформам ПО. Если должностная ответственность значительно превышает фактический доступ к необходимым данным, инструментам и правам принятия решений, внутри процессов возникают задержки, согласовательные издержки и межфункциональные трения. Если же доступы и полномочия расширены без достаточного контроля, возрастают риски ошибок, злоупотреблений и утраты управляемости информационных потоков.

Управление проектами (Project portfolio management) – практика работы с инициативами, инвестиционными проектами и НИОКР (R&D), относительно риск-аппетита компании за период. Если нет открытой коммуникации со стороны средней и операциональной линии сотрудников по предмету улучшения внутри бизнес-процесса, а все динамические предложения исходят

ТОЛЬКО

от топ-менеджмента, то может существовать диспропорция между расходуемыми инвестиционными резервами фирмы, и проблемами, реально требующими управленческих и финансовых решений.

Архитектура ресурсов. В рамках данного модуля постановка исходит не из простого перечня ресурсов, а о таком устройстве ресурсной базы, при котором

ее элементы могут поддерживать создание ценности, затруднять имитацию со стороны конкурентов и обеспечивать возможность организационной рекомбинации во времени. Поэтому модуль объединяет как пространственную и логистическую организацию материальных активов, так и нематериальные контуры фирмы – НИОКР, программное обеспечение, данные и иные формы ресурсной инфраструктуры. Ресурсный подход [2] и один из знаковых трудов Р. Мутер и Л. Хейлз [3] по теме в этом модуле могут задать вектор вопросов не только о том, есть ли у фирмы ценные, редкие, несовершенно имитируемые ресурсы без хороших замен, – но и как общий пласт материальных ресурсов компонуется внутри помещений: как разделены основные фонды фирмы, как задана практика поставки сырья до основных фондов и как незавершенное производство переходит между поточными линиями. Относительно нематериальных активов, это также поле поиска ответа на вопрос, насколько уязвима инфраструктура фирмы в контексте хранения информации, использования ПО и герметичности научных разработок. В связи с чем, модуль подразумевает содержание предметов под аналитику конкуренции в части материальных и нематериальных активов, но не разводит их как полностью герметичные контуры ресурсов. Некоторые внутренние разработки и ПО, на начальном этапе жизненного цикла продукта, могут быть полезны и использованы на практике среди сотрудников фирмы.

Компоновка помещений (Systematic Layout Planning) – ключевой аспект геометрии материальных активов компании, особенно для производственных предприятий. Помимо самой компоновки основных фондов внутри помещения [3], аспект анализа подразумевает оценку одной стороны вопроса пригодности системы, например, для реализации существующих практик Бережливого производства (Lean production), описанных в работе [4]. Если компания избирает стратегию дифференциации по М. Портеру, но её компоновка помещений исторически сохраняет преемственность старой организационной практики, то есть расположение производственных активов при текущей инфраструктуре отвечало другим ранним стратегическим целям, а переформатирование профиля производства требует значительных затрат – Каскадирование целей будет очень болезненным при обратной связи от владельцев производственных процессов.

Логистика – важный аспект основной и вспомогательной деятельности компании, как в рамках поставки сырья для производства, отгрузки производного товара – так и в качестве фактора доступности офиса для транспорта сотрудников, занятых, например, в отделе НИОКР или в маркетинговых исследованиях. «Just-in-time» принцип, который освещается в труде Оно Таиичи [4], – наблюдаемая польза от эффективно выстроенной системы координации. В то же время сотрудники, ценящие личное время, потенциально обладающими качествами синергии для корпоративных ключевых компетенций (core competencies) внутри фирмы – вероятнее предпочтут более близкое место работы, при равных зарплатных договорах с работодателем.

НИОКР (R&D). Несмотря на то, что в логике динамических способностей НИОКР не являются автоматическим источником конкурентных преимуществ без учета исторического развития фирмы и восприятия существующей

экономической среды [10] – они необходимы для долгосрочной перспективы создания ключевых продуктов (core products) компании.

ПО – элементы технологического контура, финансируемые компанией. После соблюдения нормативных и юридических ограничений, этот аспект нематериальных активов может служить катализатором проявления ключевых компетенций команд специалистов внутри фирмы, если соблюдается обоюдный компромисс между функциональностью, удобством и располагаемым бюджетированием структуры.

Данные – коммерчески ценная, обозримая или необозримая информация, которую можно использовать для принятия управленческих решений или для извлечения выгод, при соблюдении юридических, нормативных и этических норм. В виду поточности и объему создаваемой информации на момент времени

как внутри фирмы, так и относительно её среды – природа предмета сравнения остается полезной, но трудно обозримой даже изнутри.

Операционная практика. Модуль диагностирует устойчивость повседневного исполнения: превращаются ли стратегические и процессные решения в согласованную дисциплину действий. В сравнительной диагностике данный модуль важен потому, что конкурентное преимущество может ослабевать не только из-за неверного стратегического выбора или дефицита ресурсов, но и из-за неспособности фирмы стабильно воплощать собственную логику создания ценности в операционной среде. Если ранние уровни концептуальной блок-схемы переходили от большого и среднего масштаба деятельности фирмы, то здесь содержится, в том числе, локальная исполнительская интерпретация отфильтрованных формулировок этапа Каскадирования целей, то есть непосредственно практика выполнения линейными сотрудниками поставленных перед ними задач. Раннее упоминание труда [8] о проблеме в том, что система вознаграждает локальную

результативность там, где ценность создается сквозным потоком – в значительной степени гармонирует с несколькими ключевыми идеями [4]. В отличие от локальной оптимизации – где рост КРІ цеха может сопровождаться ростом запасов и рассогласования, как отмечал Т. Оно – здесь оценивается сквозное воплощение логики создания ценности. У Г. Руммлер и А. Брейч это переносится на саму организацию: отделы управляются как вертикальные функции, но реальная ценность для клиента создается поперек этих границ, в «white space» между подразделениями; если каждый оптимизирует только свой участок, организация может проигрывать именно в межфункциональном переходе.

Политика поощрения и ответственности – гласная и негласная практика компании составлять трудовые договоры с соискателями работы, прописывать права, обязанности и ответственности относительно каждой позиции. Соблюдая юридические требования, всё еще существует асимметрия выгоды от составления договора с потенциальным сотрудником в зависимости от его социального статуса и профессиональных компетенций. Это прокси-метрика отслеживания насколько вероятно на каждом уровне компании существует риск кадровой текучести относительно по крайней мере трудового договора.

Приверженность стандартам работы – оценочное состояние исполнительской дисциплины работников относительно внутренне декларируемым и желаемым стандартам топ-менеджмента. Среди знаковых трудов, прорабатывающих эту тему – труд Оно Таиичи «Система производства Тойота» [4]. Проблема этого элемента может исходить как со стороны управленческого коллектива, некорректно воспринимающего или переносящего лучшие практики во внутреннюю среду компании, так и со стороны линейных сотрудников, выражающих сопротивление инициативам по причинам, требующим выявления.

Доверие к работодателю – самая труднооперационализируемая, но необходимая метрика для учета разных сторон возможной системной проблемы. Здесь подразумевается, что между работниками и топ-менеджментом может существовать разница в ожиданиях поощрения периодических успехов компании, в форме выражения поощрений. Если компания декларирует социально-ориентированную политику для внешней аудитории, но изнутри не находит удовлетворяющего негласного компромисса поощрениям между управленцами и сотрудниками – работники могут быть менее мотивированы к использованию и развитию своих профессиональных компетенций в интересах фирмы.

Аналитическая культура как сквозной модуль. Синтезируя логику «sensing» [9] и работы с данными [1], модуль фиксирует способность организации систематически регистрировать, интерпретировать и транслировать информацию для корректировки решений и организационного обучения. В сравнительном анализе этот модуль позволяет фиксировать различия между фирмами не только по набору ресурсов или качеству процессов, но и по степени их аналитической обзримости, интерпретируемости и управленческой преобразуемости, избегая управленческой предвзятости. В труде К. Андерсона [1] коммерчески полезная информация, не теряя своей хрупкости из-за природы статистики, имеет потенциал вести к возможности создания конкурентных преимуществ, так и приводить к ложному следу. В равной степени этот модуль схемы также поддается оценочной характеристике, насколько налажена и плодотворна обратная связь между управленческим коллективом и производственным персоналом. Если полезного контакта внутри вертикали фирмы нет, взаимодействие тяготеет к директивности и меньшей гибкости реагирования на изменения, реформатирование внутренней структуры.

Таблица 1 – Аналитическая постановка к рамке сравнительно-диагностического анализа

Модуль	Предмет сравнения	Опора для диагностики	Источники данных	Примерные диагностические вопросы
Стратегия	Позиционирование; Стратегическая декларация; Финансовое отражение; Каскадирование целей	Позиционный подход [5, 6]; Ключевые компетенции [7]	Отчеты, презентации, целевые показатели, КРІ	<ul style="list-style-type: none"> •Как фирма формулирует способ создания ценности и переводит его в управляемые ориентиры? •Что мы знаем о выбранной стратегии конкуренции фирмы?
Процессная логика	Сквозные процессы; Межфункциональные переходы; Матрицы ролей и доступов	Цепочка создания стоимости [5]; Динамические способности [9, 10]; Процессный подход [8, 9]	Карты процессов, RACI, регламенты, RPM-данные, интервью	<ul style="list-style-type: none"> •Как стратегия и ресурсы переходят в согласованный каскад действий? •Насколько скоро можно понять, что в узле процесса произошло отклонение? •Используются ли описанные бизнес-процессы как инструмент управленческого контроля и улучшения, либо остаются формальной документацией? •Насколько ролевая модель обеспечивает баланс контроля и самостоятельности сотрудников разных уровней?
Архитектура ресурсов	Материальные и нематериальные активы; их конфигурация, комплементарность и преобразуемость	Ресурсный подход [2]; Динамические способности [9, 10]; SLP [3]; Бережливое производство [4]	Данные об активах, планировки, логистические схемы, R&D, ПО	<ul style="list-style-type: none"> •Есть ли у фирмы ключевые продукты, связывающие базовые компетенции с конечными предложениями? •Насколько оптимальна планировка у производственного помещения? •Как организована входящая, внутренняя и исходящая логистика?

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Операционная практика	Исполнительская дисциплина; Доверие к компании; Трудовые стандарты	Бережливое производство [4]; Процесный подход [8, 9, 10]; Ключевые компетенции [7]	Наблюдение, интервью, регламенты, данные о текучести	<ul style="list-style-type: none"> •Превращаются ли управленческие решения в устойчиво воспроизводимое исполнение? •Как сотрудники действительно воспринимают работодателя? •Как формат договорных отношений с работниками влияет на доверие к работодателю и восприятие добросовестности фирмы?
Аналитическая культура	Регистрация, интерпретация и передача информации; Принятие решений на основе данных	Динамические способности [9, 10]; Ключевые компетенции [7]	ВІ, аналитические записки, практики обратной связи, данные о решениях	<ul style="list-style-type: none"> •Способна ли фирма распознавать изменения и использовать информацию для корректировки действий? •Есть ли со стороны топ-менеджмента предвзятость к актуализированной аналитике? •Какие дисциплины действуют на уровне регистрации, очистки и передачи данных? •Что сейчас заявлено как область мониторинга?

Результатом Таблицы 1 является гипотеза о том, какое межфирменное различие может выступать потенциальным основанием конкурентного преимущества и требует дальнейшей проверки на устойчивость, значимость и трудновоспроизводимость.

Ограничения и направления развития сравнительно-диагностической рамки

Принимая во внимание возможные проблемы применения термина «конкурентное преимущество» – схема была намеренно ограничена прямым зеркальным сравнением «Конкурент – Наша фирма» в рамках одной общей

отрасли, без прямой адаптации под концепты «5 сил» М. Портера, стратегического позиционирования относительно ресурсов внешней среды и учета влияния институциональной экономики на фирму под её специализацию. Предложение не позиционируется как универсальный инструмент сравнительного конкурентного анализа, но структура рамки сохраняет достаточную гибкость под перепрофилирование модулей под труды и идеи ученых со схожими исследовательскими интересами.

На самой диагностической схеме явно заданы цветом доступно поддающиеся наблюдению (черный цвет шрифта), и трудно поддающиеся наблюдению (серый цвет шрифта) предметы сравнения. Это сохраняет аналитическую честность по трудоемкости разведочной аналитики, но и также может, в зависимости от экспертизы внешнего исследователя, использоваться как артефакт экспертной оценки обзорности: индивидуальной или коллективной.

Неоднородность применения категории конкурентного преимущества затрудняет переход от теоретического понятия к диагностике конкретной фирмы и создаёт риск преждевременного отождествления развитой практики с конкурентным преимуществом. В текущей призме можно выделить поддерживающие конструкты исследования: «Носитель преимущества» и «Референт сравнения» – пара сравнительной аналитики аффилированной организации и её конкурента. «Основание преимущества» – исследовательский поиск изнутри фирмы и разведочный анализ доступных внешних данных по конкуренту, опираясь на концептуальные традиции стратегического менеджмента, чтобы сузить эвристику поиска и снизить возможные противоречия во время проработки вопроса. «Уровень анализа» – предложенная реконструкция концептуальных связей на диагностической рамке, выстроенной по вертикали для более наглядного разграничения уровней

анализа. Тем самым рамка задает более прозрачный первичный вектор сравнительного исследования.

Не исключая существующих ограничений рамки, можно выделить следующие возможности её развития:

1) Эмпирическую апробацию на публичных данных для выведения локальных гипотез;

2) Интеграцию дополнительных теоретических традиций, идеи трудов институциональной экономики и поведенческой стратегии теории игр;

3) Рекомбинация модулей рамки с существующими, но неохваченными в данном исследовании трудами экспертов, для достижения возможной наилучшей синергии идей.

Библиографический список:

1. Андерсон, К. Аналитическая культура: от сбора данных до бизнес-результатов / К. Андерсон ; пер. с англ. Ю. Константиновой. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2023. – 324 с. – ISBN 978-5-00100-781-4.
2. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. 1991. Vol. 17. No. 1. P. 99–120.
3. Muther R., Hales L. Systematic Layout Planning. 4th ed. Marietta, GA: Management & Industrial Research Publications, 2015. 416 p. ISBN 978-0-933684-06-5
4. Ohno T. Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production / foreword by N. Bodek. Cambridge, Mass.; Norwalk, Conn.: Productivity Press, 1988. 143 p. ISBN 0-915299-14-3.
5. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1998 592 p.
6. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1998. 397 p.

7. Prahalad C. K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review. 1990. May–June. P. 79–90.
8. Rummler G. A., Brache A. P. Managing the White Space // Training. 1991. Vol. 28. No. 1. P. 55–70.
9. 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.
10. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management // Strategic Management Journal. 1997. Vol. 18. No. 7. P. 509–533.