

УДК 65.01

DOI: 10.18413/2409-1634-2022-8-1-0-6

Щетинина Е. Д.,
Кочина С. К.

**ОЦЕНКА КОМПЕТЕНТНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ОСНОВЕ КЛЮЧЕВЫХ БИЗНЕС-КОМПЕТЕНЦИЙ**

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова,
ул. Костюкова, д. 46, г. Белгород, 308012, Россия

e-mail: swetakochina@yandex.ru

Аннотация. Обострение конкурентной борьбы на отраслевых рынках, соперничество за постоянных потребителей, присутствие главенствующей роли и положения у потребителя – он диктует, что производить и каким образом этот товар (услугу) преподнести – все эти факторы ставят непростой вопрос выживания и функционирования в долгосрочной перспективе. Помочь решить данные проблемы может концепция ключевых бизнес-компетенций предприятия. Она призвана определить, правильно сформировать процесс развития и управления требуемыми конкурентными преимуществами, которые, как раз, и создаются при использовании ключевых бизнес-компетенций. В итоге, это даст возможность предприятию сформировать дополнительную потребительскую ценность своей продукции в виде уникальных товаров (услуг), высокого качества, высокого сервиса и дополнительных возможностей для клиентов. В статье приведены теоретические основы понятия «ключевые компетенции», опираясь на исторически-эволюционный аспект развития научной мысли. Также представлена структура ключевых бизнес-компетенций предприятия, описано их содержание.

На сегодняшний момент нет четкого алгоритма, методики оценки компетентности предприятия, с учетом имеющихся у него ключевых компетенций. Нами приведена методика такой оценки с выявлением уровня компетентности предприятия, базирующейся на методе экспертных оценок. Апробирована разработанная методика на примере Агропромышленного холдинга «Зеленая Долина» (г. Белгород).

Методологической основой исследования являются методы теоретического обобщения, системного анализа, анализа и синтеза и другие, которые были использованы для обработки информации.

Ключевые слова: ключевая бизнес-компетенция, компетентность предприятия, структура ключевых бизнес-компетенций, оценка компетентности предприятия

Информация для цитирования: Щетинина Е. Д., Кочина С. К. Оценка компетентности предприятия на основе ключевых бизнес компетенций // Научный результат. Экономические исследования. 2022. Т. 8. № 1. С. 55-64. DOI: 10.18413/2409-1634-2022-8-1-0-6

Ekaterina D. Schetinina,
Svetlana K. Kochina

ASSESSMENT OF THE COMPETENCE OF THE ENTERPRISE BASED ON KEY BUSINESS COMPETENCIES

Shukhov Belgorod State Technological University
46 Kostyukov St., Belgorod, 308012, Russia

e-mail: swetakochina@yandex.ru

Abstract. The intensification of competition in industry markets, competition for regular consumers, the presence of the dominant role and position of the consumer – ерун dictate what to produce and how to present this product (service) – all these factors pose a difficult question of survival and functioning in the long term. The concept of the company's key business competencies can help solve these problems. It is designed to determine, correctly form the process of development and management of the required competitive advantages, which are precisely created when using key business competencies. As a result, this will enable the company to generate additional consumer value of its products in the form of unique goods (services), high quality, high service and additional opportunities for customers. The article presents the theoretical foundations of the concept of "key competencies", based on the historical and evolutionary aspect of the development of scientific thought. The structure of the key business competencies of the enterprise is also presented, their content is described.

At the moment, there is no clear algorithm, methodology for assessing the competence of an enterprise, taking into account its existing key competencies. We provide a methodology for such an assessment with the identification of the level of competence of the enterprise based on the method of expert assessments. The developed methodology has been tested on the example of the Agro-industrial holding «Green Valley» (Belgorod).

The methodological basis of the research is the methods of theoretical generalization, system analysis, analysis and synthesis, and others that were used for information processing.

Key words: key business competence; competence of the enterprise; structure of key business competencies; assessment of the competence of the enterprise

Information for citation: Schetinina E.D., Kochina S. K. "Assessment of the competence of the enterprise based on key business competencies", *Research Result. Economic Research*, 8(1), 55-64, DOI: 10.18413/2409-1634-2022-8-1-0-6

Введение

Стадия современного экономического развития постиндустриального общества представляет собой феномен интеграции новой и цифровой экономики, т.е. сочетание (совмещение) инноваций, знаний и интеллектуально-цифровых технологий. Возникают новые перспективные возможности и условия для развития предприни-

мательского сектора, вместе с тем, возрастает динамика и острота рыночной конкуренции.

Благодаря таким тенденциям весьма актуальным перед руководством предприятия становится процесс поиска источников устойчивых конкурентных преимуществ, позиционируемые как постоянное превосходство над конкурентами (напри-

мер, выпуск инновационного товара, применение цифрового маркетинга, высокая цифровая активность и др.) [Sergeev A., Babkin E., 2015].

Как показал анализ теоретических подходов к определению конкурентных преимуществ в стратегическом развитии предприятия, своеобразным фундаментом, нацеленным на формирование его устойчивых конкурентных качеств, будут являться ключевые бизнес-компетенции предприятия (управляемые параметры внутренней среды).

Таким образом, все это определяет для отечественных предприятий актуальность проблемы исследования возможностей формирования и сохранения устойчивых конкурентных преимуществ – ключевых бизнес-компетенций (КБК). Несомненно, перспективы формирования таких компетенций имеют разную степень вероятности на успех для разных организаций, при этом основополагающими факторами можно назвать тип модели отраслевого рынка, а также организационно-структурные и материально-технологические черты развития отрасли [Kuznetsova E.Yu., Podoliak O.O., Albasha T., 2020].

Исходя из вышесказанного, отметим, что целью данной статьи является обоснование необходимости формирования и оценки (диагностики) ключевых бизнес-компетенций предприятия для создания стратегических, устойчивых конкурентных преимуществ.

Основная часть

Теоретические основы категории «ключевые компетенции» следует рассматривать, отталкиваясь от истоков развития данной концепции, лежащих в теории конкурентных преимуществ и цепочке ценностей М.Ю. Портера; ресурсном подходе В.С. Катькало; теоретической эволюции этого понятия (Г. Хэмел и К.К. Прахалад); а также изучая современное трактование ключевых компетенций и критическую реакцию в отношении них.

Разработанная М.Ю. Портером теория о конкурентных преимуществах послужила толчком для создания концепции ключевых компетенций предприятия. Основным инструментом данной теории является цепочка ценностей, способная привести к формированию устойчивых конкурентных преимуществ фирмы, а также к эффективному функционированию на рынке.

Следует отметить, что Портер проводил свои исследования в основном на макроуровне, а ряд других представителей теории конкурентных преимуществ (И. Ансофф, О.С. Виханский, Ф. Котлер, И. Липсиц, Г. Минцберг, Т. Питерс, Д. Тис и др.) акцентировали свое внимание на микроуровне – фирмы, организации. Таким образом, «ядром» в их исследованиях стал стратегический аспект: определение сравнительной важности внутренних и внешних источников конкурентных преимуществ [Белякова Г.Я., Сумина Е.В., 2010].

В рамках ресурсного подхода, представителем которого является В.С. Катькало, получили свое дальнейшее развитие концепция ключевых компетенций и сам компетентностный подход. Видоизменяя стратегическое планирование и менеджмент в условиях принципиальных и кардинальных преобразований внешней среды и самой философии предпринимательства, ресурсные теории находятся в постоянном поиске конкурентного преимущества для предприятия, которое обеспечит ему устойчивость в бизнес-сообществе [Катькало В.С., 2002].

Обращение внутрь себя с целью определения собственных качеств (компетенций) является неотъемлемым элементом самоанализа предприятия для того, чтобы понять свою новую сущность и состояние, что, в конечном счете, позволит добиться синергетического эффекта от сочетания всех элементов организационной структуры. Считается, что модели такого анализа получили свое развитие в рамках научной школы ресурсов, способностей и компетенций [Клейнер Г.Б., 2011].

В общем понимании под ключевыми (основополагающими) бизнес-компетенциями предприятия понимаются исключительные параметры внутренней среды, которые конкурентам сложно (чаще всего – невозможно) скопировать, также они основываются на эффективном взаимодействии элементов материально-технического, информационно-коммуникационного, человеческого и организационного капитала, преобразующие факторы временного конкурентного преимущества в более стабильные и стратегически нацеленные отличительные особенности.

Г. Хэмел и К.К. Прахалад по праву можно считать последователями концепции ключевых компетенций, также благодаря им категория «ключевые концепции» получила весьма широкое применение в научных кругах, а именно, в теории управления конкурентоспособностью организации, стратегическом управлении, анализе деятельности фирмы и др. [Prahalad C.K., Hamel G., 1990]. Ученые предложили заменить уже известные традиционные методы управления организацией новыми понятиями и приемами. Они говорят о том, что для формирования стабильного отраслевого рынка, установления конкурентных преимуществ предприятия необходимо апеллировать и принимать во внимание такие элементы стратегического менеджмента, как развитие отраслевого предвидения, поиск рычаговых ресурсов, т.е. компетенций, формирование стратегической архитектуры и стратегического намерения. Исходя из этого, в этой научной парадигме концепция ключевых компетенций исполняет роль связующего звена на пути обеспечения ресурсного потенциала предприятия. Ключевые компетенции обеспечивают ему стабильное и опережающее развитие в отношении конкурентов в масштабах национального экономического пространства.

Проблеме определения эффективности управления компетенциями посвящены работы О.В. Арманской. По мнению автора, эффективность использования и управления ключевых бизнес-компетенций в большинстве своем зависит от условий и факторов внешней среды предприятия. Также О.В. Арманская установила, что компетенции, неэффективные в одних условиях, могут быть эффективными в других, и наоборот [Арманская О.В., 2008]. Следовательно, оценка эффективности компетенций должна иметь постоянный характер и позиционироваться, как элемент обратной связи в механизме управления компетенциями и всей организации.

В работах И.А. Ханькова, Д.В. Горбунова и В.О. Соколова рассмотрены теоретические аспекты развития предпринимательского сектора путем управления компетенциями предприятия, описаны подходы и разработаны методики выявления и ранжирования компетенций с использованием метода экспертных оценок [Yemelyanov T.V., Tubaltseva S.A., 2017].

В научных кругах есть и критики концепции ключевых бизнес-компетенций. Так, например, Я. Тернер считает, что данная концепция не дает ясной и отчетливой картины имеющихся сильных сторон у предприятия. В качестве критики некоторые ученые указывают на недостаточный анализ внешних параметров хозяйствующего субъекта в создании конкурентных преимуществ [Vasilyeva M., 2020].

Мы же придерживаемся той позиции, что успешное стратегическое развитие предприятия в большой степени определяется внутренними, сложно подражаемыми партнерами и конкурентами, различного рода ресурсами, способностями и технологиями. Это, как раз, и предполагает применение устойчивых конкурентных преимуществ на основе ключевых бизнес-компетенций. Ведь одной из задач управ-

ления предприятием является поиск, установление и использование его уникальных, специфических особенностей, т.е. ключевых бизнес-компетенций, которые в дальнейшем будут рассматриваться как фундаментальные элементы для укрепления имеющихся рыночных позиций, завоевания новых отраслевых ниш, и в целом для усиления конкурентных преимуществ.

Наряду с категорией «ключевые компетенции» используется такое понятие, как компетентность предприятия.

Под компетентностью будем подразумевать систему ключевых бизнес-компетенций предприятия, которая предоставляет ему возможность позиционировать себя как успешного и стратегически нацеленного рыночного игрока. Таким образом, каждая из компетенций рассматривается, как отдельный элемент всей компетентности предприятия.

По своей сущности и содержанию ключевые бизнес-компетенции формируют стратегический потенциал организации, который, несомненно, необходим для долгосрочного и эффективного ее функционирования. Но для руководства предприятия важно не только сформировать этот потенциал, но и грамотно его реализовать, получив определенные выгоды для всех заинтересованных сторон.

Существуют определенные черты ключевых бизнес-компетенций:

- способность изменяться и адаптироваться под новые требования отраслевого рынка;

- высокая степень уникальности и исключительности, что будет невозможно повторить (скопировать) со стороны конкурентов;

- своевременность, важность, соответствие стратегической концепции развития предприятия и его миссии;

- корреляция с тенденциями рынка;

- прозрачность, четкость в определении сущности и цели компетенции;

- основанием для создания бизнес-компетенции должны служить информация и знания;

- взаимосвязь с несколькими видами бизнес-процессов предприятия;

- значимость и ценность для потребителей и для самого предприятия;

- для формирования новой бизнес-компетенции не исключается возможность партнерства (сотрудничества) со стейкхолдерами, как в краткосрочном, так и долгосрочном разрезе.

На практике ключевыми бизнес-компетенциями могут стать:

- знание потребностей отраслевого рынка и возможность получать эти сведения и правильно ими распоряжаться;

- возможность своевременно и эффективно реализовать на практике предложения, необходимые рынку;

- способность постоянно наращивать и развивать свой стратегический потенциал.

На рисунке 1 представлен структурный состав КБК предприятия.

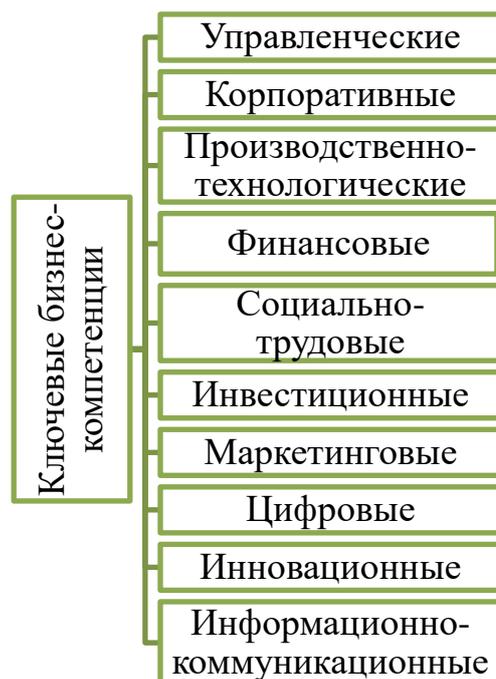


Рис. 1. Структура ключевых бизнес-компетенций предприятия

Fig 1. The structure of the company's key business competencies

Примечание – Источник: собственная разработка.

Рассмотрим более подробно каждый из составных элементов КБК предприятия:

- управленческие компетенции содержат в себе следующие аспекты: создание и управление командой, распределение полномочий, способность быстро реагировать на изменение рыночной ситуации;

- корпоративные – ориентация на стратегию и миссию, нацеленность на саморазвитие, корпоративная культура;

- производственно-технологические – гибкость производства, наличие современных технологий производства, рациональное использование материально-ресурсного обеспечения, высокая степень использования мощностей;

- финансовые характеризуются уровнем финансовой грамотности, грамотное управление денежными средствами, управление финансовыми рисками, управление стоимостью и структурой капитала;

- социально-трудовые – социальная активность предприятия, ориентир на клиента, защита прав работника, привлечение квалифицированного персонала, уровень

профпригодности персонала;

- инвестиционные – инвестиционная привлекательность, инвестиционная активность, разработка и внедрение проектов;

- маркетинговые – маркетинг отношений, сила бренда, креативность способность создавать эффективную рекламу;

- цифровые – применение современных цифровых технологий, цифровая активность;

- инновационные – инновационный потенциал, инновационная активность;

- информационно-коммуникационные – система и качество обмена информацией, способы сбора, анализа и хранения информации.

Большинство ученых-экономистов полагают, что выявление ключевых бизнес-компетенций у предприятия порой является сложной задачей как для самого его руководства, так и для экспертов, иных заинтересованных лиц. В связи с этим и нужна четкая методика определения КБК и их диагностики.

Имеющиеся методы к определению ключевых бизнес-компетенций в своей основе опираются на осуществлении оценки ресурсной базы предприятий, т.е. проведения полного ресурсного анализа и определения источников потенциальных конкурентных преимуществ. В каждом случае проведения диагностики на том или ином предприятии, при анализе ресурсов на их соответствие ключевым бизнес-компетенциям, должны предварительно быть определены и обозначены, возможно более точно, требования клиентов к товару (услуге) [Рудычев А.А., Лычев А.Ю., 2014].

В итоге, многие ученые пришли к выводу о том, что в современных социально-экономических и нестабильных условиях рыночной конъюнктуры процесс (методика) определения ключевых бизнес-компетенций является весьма трудным, также итог этого процесса во многом зависит от субъективного подхода экспертов в конкретной области предпринимательской деятельности. Этот аспект демонстрирует,

что в целом развитие ресурсного взгляда на природу предприятия зашло в тупик, т.к. нет четкой методики выявления КБК [Shubin O.O., Guseva O.I., 2014].

На сегодняшний момент продолжают поиски в разрезе разработок методик выявления и оценки КБК, что находит отражение в работах различных авторов (А.И. Каширин, С.Б. Моисеев, Е.М. Коростелева, Т.А. Гилева, Д.Ж.К. Стратман, А.В. Рот). Этот факт еще раз подчеркивает актуальность разработки такой методики (алгоритма) выявления ключевых бизнес-компетенций предприятия, а также их оценки.

Представим методику оценки уровня компетентности предприятия. Нами предлагается воспользоваться методом экспертных оценок в отношении всех десяти КБК, шкала оценивания составляет от 0 до 3 баллов (Таблица 1).

Приведем результаты оценку ключевых бизнес-компетенций Агропромышленного холдинга «Зеленая Долина» по итогам 2021 г. (рисунок 2).

Таблица 1

Шкала оценки ключевых бизнес-компетенций

Table 1

Scale of assessment of key business competencies

Балл	Характеристика
0	Отсутствует проявление компетенции
От 0 до 1	Компетенция проявляется лишь на базовом (начальном) уровне; она не является сильной стороной организации; необходимо усилить ее развитие
От 1 до 2	Компетенция выражена на достаточном уровне, большинство характеристик и показателей являются сильными сторонами предприятия, они носят позитивный характер, характеризуются незначительными негативными проявлениями; некоторые элементы компетенции нуждаются в усилении
От 2 до 3	Компетенция проявляется на высоком уровне, является сильной стороной предприятия. Большинство составных элементов носят положительный результат



Рис. 2. Уровень ключевых бизнес-компетенций
 Агропромышленного холдинга «Зеленая Долина»

Fig.2. The level of key business competencies of the Green Valley Agro-industrial Holding

Примечание – Источник: собственная разработка.

Полученные результаты по анализируемому объекту демонстрируют о наиболее развитых корпоративных, производственно-технологических, финансовых компетенциях, хотя и они не лишены изъянов, что требует пересмотра решений по их развитию. Слабыми КБК являются инновационные, инвестиционные и цифровые – здесь уже необходимо руководству прибегнуть к радикальным управленческим решениям и воздействиям, с целью их позитивного развития.

Чтобы оценить уровень компетентности организации необходимо воспользоваться следующей формулой 1:

$$УК = \frac{\sum КБК_j}{n}, \quad (1)$$

$$УК = \frac{2 + 2,3 + 2,4 + 2,1 + 1,9 + 0,7 + 1,8 + 0,6 + 0,5 + 1,3}{10} = 1,6 \quad (2)$$

Полученный результат свидетельствует о том, что на данном предприятии средний уровень компетентности. Для того

где УК – уровень компетентности;
 КБК_j – оценка ключевых бизнес-компетенций;
 n – количество ключевых бизнес-компетенций.

На основе этой методики можно выявить уровни компетентности предприятия:

- поверхностный – от 0 до 1;
- средний – от 1 до 2;
- высокий – от 2 до 3.

Возвращаясь к нашему примеру, определим согласно формуле 1 уровень компетентности Агропромышленного холдинга «Зеленая Долина»:

чтобы выйти на более высокий уровень руководству необходимо усилить инновационную и инвестиционную деятельность

(разрабатывать и реализовывать свои бизнес-проекты, выступать участником в реализации партнерских проектов, усилить инновационную активность). Что касается еще одного слабого звена – цифровых компетенций – здесь необходимо уделить внимаю цифровой активности предприятия. А именно внедрять использование современных цифровых технологий, облачных сервисов, успешное продвижение веб-сайта, организовать присутствие предприятия в социальных медиа).

Заключение

В концепции ключевых бизнес-компетенций аргументирована достижимость устойчивых конкурентных преимуществ предприятия за счет правильного выбора таких ключевых компетенций, а также за счет эффективного использования и управления ими в долгосрочной перспективе, ориентированной на выполнение стратегических задач на конкретном отраслевом рынке.

Источники устойчивых конкурентных преимуществ предприятий в современных реалиях разумно формировать на базе умений и возможностей руководства преобразовывать уникальные технологии, производственные навыки и организационные способности в ключевые бизнес-компетенции, что, в конечном итоге, позволит создать надлежащий потенциал, необходимый для сохранения рыночной позиции, своевременного приспособления к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

Представленная методика оценки КБК предприятия позволяет выявить слабые и сильные стороны в развитии и использовании конкурентных преимуществ, т.е. компетенций; итоги оценки подталкивают руководство пересмотреть стратегию развития организации и к усилению тех или иных ключевых бизнес-компетенций.

Определенную ключевую компетенцию могут иметь практически все рыночные игроки, и это не зависит от владения ими конкурентного преимущества, а вот

отсутствие некой компетенции может привести к негативным последствиям (вплоть до ухода с рынка). Таким образом, ключевая бизнес-компетенция призвана обеспечить долгосрочное и стратегическое функционирование предприятия в отрасли за счет своей исключительности и неповторимости, одновременно являясь источником создания конкурентных преимуществ.

Список литературы

1. Арманская О.В., 2008. Развитие ключевых компетенций как основа современного подхода к обеспечению конкурентоспособности предприятий в инновационной экономике // Вестник Астраханского государственного технического университета. 2008. № 4 (45): 7–13.
2. Белякова Г.Я., Сумина Е.В., 2010. Формирование устойчивых конкурентных преимуществ компании на основе концепции ключевых компетенций // Региональная экономика: теория и практика. 2010. № 41 (176): 32–39.
3. Каткало В.С., 2002. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // Вестник С.-Петерб. ун-та. Серия: Менеджмент. 2002. Вып. 4: 20–42.
4. Клейнер Г.Б., 2011. Ресурсная теория системной организации экономики // Российский журнал менеджмента. 2011. Т. 9. № 3: 3–28.
5. Рудычев А.А., Лычев А.Ю., 2014. Методы оценки эффективности функционирования предприятий // Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. 2014. № 3: 120–124.
6. Kuznetsova E.Yu., Podoliak O.O., Albashta T., 2020. Specifics of the key competences contours for the industrial enterprises // In the collection: Proceedings of the International Scientific Conference «FarEastCon» (ISCFEC 2020). Vladivostok. 2020: 2540–2546.
7. Prahalad C.K., Hamel G., 1990. The core competence of the corporation // Harvard business review. 1990. Vol. 68. № 3: 79–91.
8. Sergeev A., Babkin E., 2015. Towards competence-based enterprise restructuring using ontologies // Lecture Notes in Business Information Processing. 2015. Т. 211:34–46.
9. Shubin O.O., Guseva O.I., 2014. Methodological principles in defining the competence

readiness of enterprise for strategic changes // Actual Problems of Economics. 2014. Vol. 151. № 1: 246-255.

10. Vasilyeva M., 2020. Modern theoretical and methodological approaches of foreign researchers to the study of core competence // Economics and innovations management. 2020. №1 (100) [Electronic journal].

11. Yemelyanov T.V., Tubaltseva S.A., 2017. Competence estimation as a crucial component of enterprise management system // Economics: the realities of time. 2017. № 1 (29): 48-54.

References

1. Armanskaya O.V., (2008). Development of key competencies as the basis of a modern approach to ensuring the competitiveness of enterprises in an innovative economy // Bulletin of the Astrakhan State Technical University. 2008. No 4 (45). pp. 7–13. (in Russian).

2. Belyakova G.Ya., Sumina E.V., (2010). Formation of sustainable competitive advantages of the company based on the concept of key competencies // Regional economy: theory and practice. 2010. No 41 (176). pp. 32-39. (in Russian).

3. Katkalo V.S., (2002). Resource concept of strategic management: the genesis of the main ideas and concepts // Bulletin of St. Petersburg University. Series: Management. 2002. Vol. 4. pp. 20-42. (in Russian).

4. Kleiner G.B., (2011). Resource theory of the systemic organization of the economy // Russian Journal of Management. 2011. Vol. 9. No 3. pp. 3-28. (in Russian).

5. Kuznetsova E.Yu., Podoliak O.O., Albasha T., (2020). Specifics of the key competences contours for the industrial enterprises // In the collection: Proceedings of the International Scientific Conference «FarEastCon» (ISCFEC 2020). Vladivostok. 2020: 2540-2546. (in Russian).

6. Prahalad C.K., Hamel G., (1990). The core competence of the corporation // Harvard business review. 1990. Vol. 68. № 3: 79-91.

7. Rudychev A.A., Lychev A.Yu., (2014). Methods of assessing the effectiveness of the functioning of enterprises // Bulletin BSTU of the V.G. Shukhov. 2014. No 3. pp. 120-124. (in Russian).

8. Sergeev A., Babkin E., (2015). Towards competence-based enterprise restructuring using ontologies // Lecture Notes in Business Information Processing. 2015. Vol. 211: 34-46.

9. Shubin O.O., Guseva O.I., (2014). Methodological principles in defining the competence readiness of enterprise for strategic changes // Actual Problems of Economics. 2014. Vol. 151. № 1: 246-255. (in Russian).

10. Vasilyeva M., (2020). Modern theoretical and methodological approaches of foreign researchers to the study of core competence // Economics and innovations management. 2020. № 1 (100) [Electronic journal].

11. Yemelyanov T.V., Tubaltseva S.A., (2017). Competence estimation as a crucial component of enterprise management system // Economics: the realities of time. 2017. № 1 (29): 48-54.

Информация о конфликте интересов: авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the authors have no conflict of interest to declare.

Щетинина Екатерина Даниловна, профессор, доктор экономических наук, заведующая кафедрой маркетинга Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова (г. Белгород, Россия)

Ekaterina D. Schetina, Professor, Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Marketing, Shukhov Belgorod State Technological University (Belgorod, Russia)

Кочина Светлана Константиновна, доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры теории и методологии науки Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова (г. Белгород, Россия)

Svetlana K. Kochina, Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Theory and Methodology of Science, Shukhov Belgorod State Technological University (Belgorod, Russia)