

Винник А.Е., аспирант

Белгородский государственный национальный исследовательский университет

## КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ КАК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА

vinnik@bsu.edu.ru

*В статье обоснована возможность применения положений ресурсной теории фирмы и понятия стержневых компетенций к экономике региона. Дано авторское определение понятия стержневой (ключевой) компетенции региона. Обоснована актуальность проблемы выявления и развития ключевых компетенций как основы региональной конкурентоспособности. Выявлены основные конкурентные преимущества, которые можно развивать как компетенции, определяющие наиболее перспективные направления развития региональной экономической системы.*

**Ключевые слова:** ключевая компетенция, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, нематериальные активы, регион.

**Введение.** Долгосрочная стратегия социально - экономического развития Российской Федерации предполагает решение ряда ключевых задач, приоритетными из которых являются обеспечение устойчивого экономического роста на основе процесса модернизации национальной экономики, смены вектора ее экспортно-сырьевого развития на инновационный путь, что позволит обеспечить устойчивый рост уровня и качества жизни населения регионов Российской Федерации при существенном снижении территориальной дифференциации основных социально-экономических индикаторов. Однако, эффективное решение поставленных задач возможно только посредством учета комплекса внешних и внутренних факторов и условий, оказывающих влияние на региональную экономику, что предопределяет возможность и необходимость проведения всестороннего анализа потенциала российских регионов, выявление благоприятных предпосылок их устойчивого экономического роста и определения имеющихся ограничений в их эффективном социально-экономическом развитии.

**Методология.** Основанием для исследования проблемы выявления и развития ключевых компетенций региона послужили классические работы по экономической теории прибыли и конкуренции, управлению организациями и стратегии фирм, а также современные работы зарубежных и отечественных ученых по вопросам функционирования и развития региональных социально-экономических систем. Методология основана на использовании общенаучных методов логического и ретроспективного анализа, а также конкретизирована совокупностью специальных методов - сравнение, синтез, экспертные оценки и др.

**Основная часть.** В настоящее время наметена тенденция формирования новой пространственной структуры российской экономики с выделением регионов как самостоятельных со-

циально – экономических субъектов, обладающих собственными ресурсами и социально – экономическими преимуществами. В результате происходит изменение способа их вхождения в мировые конкурентные процессы, а также концептуальной трактовки: на смену концепции регионов – квазигосударств приходит концепция регионов-квазифирм или квазикорпораций. При этом, по мнению А.Г. Гранберга, роль «менеджеров квазифирмы» выполняют региональные органы власти, осуществляя стратегическое управление в целях привлечения инвестиций, создания регионального продукта, а также рационального использования ресурсов региона [5]. Такая новая роль регионов оказывает существенное влияние на преобразование форм и инструментов конкуренции, приводя, по сути, к формированию особой ее формы – межрегиональной, которая, в свою очередь, предъявляет новые требования к конкурентоспособности региональной экономической системы как полноправного субъекта рыночной экономики.

На данный момент у исследователей нет единой позиции в отношении совокупности факторов, формирующих конкурентоспособность региона. Так, например, П. Кресл выделяет два типа факторов конкурентоспособности территории: экономические детерминанты и стратегические детерминанты. По мнению П. Фишера, наиболее важными факторами, оцениваемыми в отношении региональных рынков, являются: наличие водных ресурсов, обеспечение электроэнергией, наличие сырьевой базы, инфраструктура и легкость доступа на основные рынки, снабжение, транспорт и коммуникации, квалифицированные рабочие и инженеры, а также информация, трудовые отношения и законодательство [17].

А.Г. Гранберг в качестве основных составляющих успешного продвижения регионов к конкурентоспособности выделяет такие факторы как человеческий, технико-технологический,

природно-ресурсный, институциональный, организационный и информационный, формирующие «ядро развития» [14].

Безусловно, регионы, сосредотачивающие хорошие природные и другие ресурсные возможности, имеют определенные преимущества в развитии. Однако конкурентоспособность не связана напрямую с природными и другими материальными ресурсами. Более того, исследователи проблемы под названием «проклятье ресурса» показывают, что имеется устойчивая тенденция к застою стран, которые наделены богатыми ресурсами. Новая экономика предполагает вовлечение в ресурсную сферу новых факторов, прежде всего информационного плана, поиск устойчивых преимуществ, соответствующих логике глобализации и экономике, основанной на знаниях. Устойчивость конкурентных преимуществ определяется тем, насколько трудно их копировать конкурентам. Поэтому источником современной конкурентоспособности являются трудно копируемые, трудно разрушаемые и трудно воспроизводимые нетривиальные активы, к которым относятся навыки, умения, квалификация, а также методы выполнения и действия, что можно объединить общим понятием — компетенции, которое впервые было введено К.К. Прахаладом и Г. Хамелом, основоположниками ресурсной теории фирмы.

Новое направление в концептах науки управления, известное как ресурсный подход или ресурсная теория фирмы (RBV – resource – based view), получило свое развитие с начала 1990-х годов. И если традиционные концепции стратегического управления основной областью исследований выделяли внешнее окружение организации, то ресурсная теория отражала противоположные взгляды и концентрировалась на анализе сильных и слабых сторон самой компании, а также поиске ключевых компетенций, составляющих ее конкурентное преимущество. Сущность ресурсного подхода заключается в том, что различия в экономических результатах фирм, действующих на одном товарном рынке, связаны с различиями в составе ресурсов, которыми фирма располагает и использует в своей деятельности. И именно наличие у фирмы неких особых ресурсов обеспечивает ей конкурентное преимущество, т.е. возможность получения сверх нормальной прибыли или ренты [15].

Интеллектуальные корни ресурсной теории обнаруживаются в классических работах по экономической теории прибыли и конкуренции Эдит Пенроуз [11], Й.А. Шумпетера [18], Д. Рикардо [12], управлению организациями

(Ф. Селзник) и стратегии фирм (А. Чандлер, К. Эндрюс). Значительное влияние на формирование ресурсного подхода оказали работы Р. Сайерта и Д. Марча, Р. Нельсона и С. Уинтера [9], а также Джорджа Ричардсона [13]. В начале 1990-х годов ресурсный подход оформился в новое направление теории стратегического управления и получил мощный импульс в фундаментальных работах Дж. Барни, Р. Гранта, И. Дикерса, Д. Коллиза, К. Кула, С. Монтгомери, Д. Тиса и Р. Рамелта. Среди отечественных ученых наиболее известными являются научные публикации В. Катькало, Г. Клейнера, В. Ефремова, И. Ханыкова, И. Гуркова и других [6].

Одной из первой в рамках ресурсного подхода была опубликована в 1984 году статья «Ресурсная трактовка фирмы» Биргера Вернерфельта, в которой автор впервые предложил рассматривать фирму не как набор бизнес – единиц, а как совокупность ресурсов и компетенций и предположил, что данный подход может представлять самостоятельную парадигму теории стратегического управления [1]. Однако прорывом в развитии ресурсного подхода в 1990 году стала статья Г. Хамела и К. Прахалада «Ключевая компетенция корпорации», в которой авторы сделали вывод о том, что действительные источники конкурентного преимущества заключаются не столько в удачных инвестициях в привлекательные бизнесы, сколько в способностях менеджмента консолидировать рассредоточенные ресурсы в ключевые преимущества, наделяющие отдельные отрасли потенциалом быстрой адаптации к изменяющимся рыночным условиям.

Согласно одному из подходов, регион можно рассматривать как квазикорпорацию со свойствами экономической организации, т.е. как крупный субъект, участвующий в конкурентной борьбе за рынки товаров, услуг и капитала. Региональная экономическая система, так же как и любое предприятие выступает в роли хозяйствующего субъекта, т.е. имеет организационную структуру, ведет экономическую и хозяйственную деятельность, предполагает наличие клиентов (населения), имеет конкурентов в плане инвестиционной привлекательности и миграционной активности населения, занимает определенную территорию, имеет свою историю и культуру. Следовательно, по аналогии с конкурентоспособностью отрасли и экономики, лидирующее положение региона обеспечивается за счет конкурентных преимуществ элементов, входящих в его экономику, условий для их эффективного взаимодействия, а также его способности обеспечить устойчивое, динамичное

развитие региональной экономики, поддерживая при этом высокий и стабильный уровень жизни населения [7]. Поэтому, мы считаем возможным применение положений ресурсной теории фирмы и понятия стержневых компетенций к экономике региона. И, если по отношению к организации в современных рыночных условиях ресурсная теория теряет свою актуальность, что вызвано смещением акцентов и определяющим воздействием внешней среды на ее эффективность в конкурентной борьбе, то по отношению к региональным системам наибольшее влияние имеют внутренние источники, т.е. конкурентные преимущества более высокого порядка.

На современном этапе развития каждый регион Российской Федерации осуществляет целенаправленную социально-экономическую политику, при этом одной из актуальных проблем является неравномерность развития различных регионов, что обусловлено неравенством в обеспеченности природными ресурсами, различными природно-климатическими условиями и прочими объективными факторами. Частично проблема неравенства решается при помощи перераспределения дотаций из федерального бюджета в региональные, однако в большей степени подобные меры приводят к замедлению развития более сильных регионов, нежели к росту стабильности слабых.

Кроме того, в России за последние восемь лет в два раза сократилось количество регионов-доноров - субъектов, не получающих дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности, но при этом растущая зависимость региональных и местных бюджетов от федерального финансирования остается очень высокой. Так, например, доходная часть бюджетов семи регионов (Республика Алтай, Дагестан, Ингушетия, Тыва, Карачаево-Черкесская и Чеченская республики, Камчатский край) сформирована за счет межбюджетных трансфертов на 60 %, а еще у 16 субъектов – более чем на 40 % [4].

Резюмируя вышеизложенное, приходим к выводу о том, что регионам необходимо самостоятельно находить источники дальнейшего роста и повышения конкурентоспособности за счет развития внутренних конкурентных преимуществ и их трансформации в стержневые компетенции. По своему происхождению конкурентные преимущества делятся на основные, или естественные (природные и климатические ресурсы, дешевая рабочая сила, выгодное географическое положение), и развитые, искусственные (высококвалифицированные кадры, передовые технологии, высокий уровень качества продукции, развитый менеджмент, высокоэффективные институты и др.), которые и могут перейти в стержневые компетенции региона.

Под ключевыми компетенциями региона мы предлагаем понимать его способности эффективнее других использовать имеющиеся и создавать недостающие ресурсы, необходимые для обеспечения расширенного воспроизводства основных сфер жизнедеятельности местного сообщества, обеспечивающие своеобразие и конкурентоспособность инвестиционной, социальной, политической, культурной и предпринимательской подсистем региональной экономики [2].

Как нами было уже отмечено, мы считаем целесообразным применять понятие «стержневая компетенция» как к фирме, так и к региону. При этом основная разница будет заключаться в том, что любая фирма концентрирует свои усилия на деятельности в сфере экономики, Регион же в лице государственных и муниципальных органов власти и коммерческих предприятий, осуществляет деятельность в различных сферах жизни общества, что обуславливает специфические отличия структуры ключевых компетенции региональной экономической системы от ключевых компетенций предприятия (таблица 1).

Таблица 1

#### Ключевые компетенции региона

Сфера деятельности региона	Ключевая компетенция	Индикаторы
Экономическая сфера	способность эффективно использовать производственные ресурсы	ведущие отрасли региона, вносящие наибольший вклад в ВРП
Политическая сфера	способность эффективно реализовывать политическую стратегию	политическая активность населения
Духовная сфера	способность обеспечить духовное развитие населения	культурные ценности
Социальная сфера	способность обеспечить высокий уровень жизни населения	показатели уровня жизни населения

В современных экономических условиях именно нематериальные ценности объективно

выступают в качестве доминанты конкурентоспособности, и конкурентные преимущества

достигаются, прежде всего, за счет знаний, умений и творческих решений, т.е. нематериальных активов, которые могут выступать в качестве стратегических ключевых факторов конкурентного успеха не только предприятий, но и целых регионов. К таким активам относятся:

- знания о продуктах, технологиях и рынках, которые являются собственностью компаний данных регионов;

- репутацию и имидж, которые они сформировали как лидеры по определенным видам продукции и технологий;

- отношения с каналами и конечными пользователями, отражающиеся в их рыночных долях, капитале бренда и высоких показателях удовлетворенности потребителей;

- организационную культуру и отработанные процессы, позволяющие компаниям этих регионов оставаться лидерами по разработкам и реализации стратегий;

- бизнес-климат, привлекающий крупных инвесторов;

- информационные активы, создающие образы процветания и надежности региона.

Важно сделать основной акцент именно на нематериальные активы региональной экономики, особенно в той их части, которая напрямую связана с человеческим капиталом, поскольку они не поддаются физическому и моральному износу, а наоборот, способны приобретать все большую ценность с течением времени и обеспечивать устойчивые конкурентные преимущества. При этом важно отметить, что в современных условиях одной из наиболее характерных тенденций глобальной экономики является стремительно возрастающая важность нематериальных активов в положении отдельных регионов мира и стран на мировом бизнес – ландшафте. Это наглядно продемонстрировано на примере таких стран как Япония, Китай, Южная Корея и Финляндия, конкурентоспособность которых определяется не наличием богатых природных ресурсов, а инвестированием в развитие нематериальных активов или интеллектуальный капитал. Поэтому одной из актуальных задач управления является идентификация имеющихся в регионе текущих запасов нематериальных активов, а также успешное стратегическое управление ими. Таким образом, ключевые компетенции региона, представляющие сочетание имеющихся ресурсов и интеллектуальных активов, позволяющих использовать их более эффективно, чем конкуренты, являются фактором, воздействующим на конкурентоспособность, позволяющим увеличить капитализацию региональных производителей товаров и услуг, что способствует привлечению внешних и внут-

ренних инвесторов и увеличению инвестиционной привлекательности территории.

**Вывод.** Резюмируя вышеизложенное, можно заключить, что ключевые компетенции региона это его способности эффективнее других использовать имеющиеся и создавать недостающие ресурсы, необходимые для обеспечения расширенного воспроизводства основных сфер жизнедеятельности местного сообщества, обеспечивающие своеобразие и конкурентоспособность инвестиционной, социальной, политической, культурной и предпринимательской подсистем региональной экономики. Эти способности представляют собой сочетание, с одной стороны имеющихся ресурсов, а с другой - нематериальных активов, позволяющих использовать данные ресурсы более эффективно, чем конкуренты. Идентификация ключевых компетенций позволяет определять конкурентные преимущества конкретного региона, использовать их в управлении его имиджем, а также служить обоснованием мероприятий государственной региональной политики по выравниванию уровней развития регионов страны. Поэтому задача выявления компетенций и управления ими особо актуальна и имеет перспективные тенденции по мере перехода к экономике знаний, в которой доля интеллектуального труда в себестоимости товаров и услуг будет продолжать расти.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Вернерфельт Б. Ресурсная трактовка фирмы // Вестник СПбГУ. 2006. Сер. 8. Вып.1. С. 103-117.
2. Винник А.Е. Концепция стержневых компетенций как основа конкурентоспособности региональной экономики // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика 2014. №8 (179). Вып. 30/1. С. 26-31.
3. Воцкий А.З. Регион в глобальной экономике: новый взгляд на конкурентные преимущества // Вестник Челябинского государственного университета. 2008. №19. С52 – 58.
4. В России исчезают регионы – доноры. Новости: экономика [Электронный ресурс]. URL: <http://www.portal-investor.ru/news/economics/5938>.
5. Дондоков З. Б.-Д., Жигжитова И.В. Теоретические аспекты межрегиональной конкуренции [Электронный ресурс] // Экономист (электронный научный журнал). Забайкальский государственный университет. 2012. №4. URL: [https://docviewer.yandex.ru/?url=http%3A%2F%2Fzabgu.ru%2Ffiles%2Feconomist\\_4.pdf&name=economist\\_4.pdf&lang=ru&c=5628e9a11f28&page=35](https://docviewer.yandex.ru/?url=http%3A%2F%2Fzabgu.ru%2Ffiles%2Feconomist_4.pdf&name=economist_4.pdf&lang=ru&c=5628e9a11f28&page=35).

6. Катъкало В.С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления // Вестник Санкт – Петербургского университета. 2003. №24. С.3-17.
7. Киченко Л.П., Попова Е.С. Роль системы высшего образования в повышении конкурентоспособности и развитии стержневых компетенций региона // Вестник Пермского университета. 2012. №3.1. С.13 – 21.
8. Кравчук А.Ю., Малахова А.И. Нематериальные активы как основа концепции стратегического регионального развития // Ярославский педагогический вестник. 2011. № 1. Том I (Гуманитарные науки). С.66-70.
9. Нельсон Р.Р. Эволюционная теория экономических изменений. 2002. 540 с.
10. Ощепков В.М. Нематериальные корпоративные активы субъекта Федерации как фактор повышения региональной конкурентоспособности: Автореф. дис. канд. экон. наук. Пермь. 2011. 24с.
11. Penrose E.T. The Theory of the Growth of the Firm. Oxford. 1959.
12. Рикардо Д. Принципы политической экономии и налогообложения. Сочинения. М. 1955. 353с.
13. Richardson G. The Organisation of Industry // Economic Journal. 1972. V. 82. pp. 883-896.
14. Стратегии макрорегионов России: методологические подходы, приоритеты и пути реализации. Под ред. А.Г. Гранберга. М.: Наука. 2004. 720 с.
15. Тамбовцев В.Л. Стратегическая теория фирмы: состояния и возможное развитие // Российский журнал менеджмента. 2010. Том 8. №1. С. 5–40.
16. Тхориков Б.А. Методология индикативного управления // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2012. № 10. С. 154-157.
17. Ханчук Н.Н. Региональная конкуренция: ключевые факторы успеха [Электронный ресурс] // Вестник – Экономист. 2012. №4. С.1-9. Забайкальский государственный университет. Электронный научный журнал. URL: <http://vseup.ru>.
18. Шумпетер И. Капитализм, социализм и демократия [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bibliotekar.ru/capitalizm-socializm-demokratiya/index.htm>.

---

**Vinnik A.E.**

**KEY COMPETENCES AS A BASIS OF COMPETITIVENESS OF ECONOMY OF REGION**

*The article justifies the possibility of applying the provisions of the resource based theory of the firm and the concept of core competencies to the regional economy. It is given the author's definition of core (key) competences in the region. Author explains the urgency of problems of the identification and development of key competences as the basis for regional competitiveness. It's identified the main competitive advantages that can be developed as competencies that define the most perspective directions of development of the regional economic system.*

**Key words:** *core competence, competitiveness, competitive advantage, intangible assets, region, resource theory.*

---

**Винник Алина Евгеньевна**, аспирант, старший преподаватель кафедры менеджмента организации. Белгородский государственный национальный исследовательский университет.  
Адрес: Россия, 308015, Белгород, ул. Победы, д. 85.  
E-mail: [vinnik@bsu.edu.ru](mailto:vinnik@bsu.edu.ru)