

УДК: 658.7:656.2

МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ЩОДО РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Дикань В.Л., д.е.н., професор,
Кузьменко А.В., аспірант (УкрДУЗТ)*

В статті обґрунтована необхідність розвитку транспортно-логістичної інфраструктури підприємств залізничного транспорту за рахунок застосування маркетингово-логістичного підходу. Досліджено особливості формування та використання маркетингово-логістичного підходу в транспортній сфері. Визначені та детально окреслені принципи маркетингово-логістичного підходу. Сформована узагальнена схема маркетингово-логістичного підходу до розвитку транспортно-логістичної інфраструктури підприємств залізничного транспорту.

Ключові слова: маркетинг, логістика, маркетингово-логістичний підхід, транспортно-логістична інфраструктура, залізничний транспорт

МАРКЕТИНГОВО-ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

*Дикань В.Л., д.э.н., профессор,
Кузьменко А.В., аспирант (УкрГУЖТ)*

В статье обоснована необходимость развития транспортно-логистической инфраструктуры предприятий железнодорожного транспорта за счет применения маркетингово-логистического подхода. Исследованы особенности формирования и использования маркетингово-логистического подхода в транспортной сфере. Определены и подробно раскрыты принципы маркетингово-логистического подхода. Составлено обобщенную схему маркетингово-логистического подхода к развитию транспортно-логистической инфраструктуры предприятий железнодорожного транспорта.

Ключевые слова: маркетинг, логистика, маркетингово-логистический подход, транспортно-логистическая инфраструктура, железнодорожный транспорт.

MARKETING AND LOGISTICS APPROACH TO TRANSPORT AND LOGISTICS INFRASTRUCTURE OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES

*Dykan V.L., Doctor of Economics, Professor,
Kuzmenko A.V., graduate student (USU of RT)*

The development of transport and logistics infrastructure in the railway sector enterprises Ukraine, as noted earlier, is a matter of national importance, the resolution of which will affect the overall socio-economic situation in the country and provide quality improving performance of railway undertakings. Today transport existing facilities and logistics infrastructure of railway undertakings not allow for integrated transport and logistics services, and, accordingly, the process of transport and logistics service takes place in the absence of complete unity technological organizations and all participants of the transport process.

The article substantiates the need for the development of transport and logistics infrastructure of railway transport through the use of marketing and logistics approach. The features of the formation and use of marketing and logistical approach in the transport sector. Determined and disclosed in detail the principles of marketing and logistics approach. Compiled generalized scheme of marketing and logistical approach to the development of transport and logistics infrastructure of railway transport.

Keywords: *marketing, logistics, marketing and logistical approach, the transport and logistics infrastructure, railway transport.*

Постановка проблеми. Розширення процесів глобалізації та створення інформаційно-комунікаційних технологій звели нанівець діючі до цього класичні методи конкурентної боротьби та обумовили якісні трансформації моделей поведінки споживачів. В сьогочасних умовах конкурентоспроможність будь-якого підприємства як і його розвиток багато в чому залежить не тільки від володіння інформацією про ринок і його споживачів, вміння адекватно та своєчасно реагувати на всі ринкові перетворення, але й базується на здатності залучати клієнтів в процес створення додаткової цінності пропозиції. Як відзначають Дж. Шет та К. Услей концепція спільного створення цінності поступово заміняє парадигму обміну в маркетингу та поширюється на діяльність багатьох компаній й ринків [1], а успіх компаній в значній мірі залежить від їх здатності залучати в процес спільного виробництва своїх клієнтів [2].

З посиленням конкуренції кардинально змінилася і роль транспортного комплексу. Сьогодні послуги з транспортування вантажів є чи не найбільш вагомими в організації процесу постачання товарів, адже пов'язані не лише суто з процесом транспортування продукції від виробника до споживача, а й включають велику кількість експедиторських та інформаційних операцій, послуги з термінальної обробки вантажів, їх складування, страхування, охорону та інші послуги, що реалізують на різних об'єктах транспортно-логістичної інфраструктури (ТЛІ). Фактично рівень транспортно-логістичного обслуговування сприймається на рівні з такими атрибутами товару, як ціна, дизайн, технічні характеристики та якість, а об'єкти ТЛІ розглядають важливою ланкою процесу доведення продукції до споживача.

Досвід європейських країн свідчить, що розвиток їх ТЛІ орієнтовано на задоволення потреб вантажовласників (промисловості,

торгівлі, сільського господарства), виходячи з номенклатури вантажів (товарів, продукції), їх кількості та вартості, місця розташування і призначення, та ґрунтується на забезпеченні гнучкої адаптації до вимог ринку і необхідності надання транспортних послуг у встановлені терміни (потрібний товар в потрібному місці, в потрібний час з мінімальними витратами). За своїм функціональним призначенням такі інфраструктурні об'єкти виконують окрім стандартних операцій з управління вантажорухом, ще й функції аналізу споживачів, координації попиту і пропозиції на ринку перевезень, забезпечують оптимальне співвідношення інтересів всіх учасників транспортного процесу та ефективну взаємодію різних видів транспорту. В свою чергу ефективність функціонування будь-якого об'єкту ТЛІ залежить від розробленої схеми доставки вантажу, термінів та якості виконання замовлення, а також враховує рівень задоволеності вантажовласника наданими транспортно-логістичними послугами. Все це вказує на необхідність врахування при розбудові ТЛІ поряд з логістичною складовою організації їх діяльності ще маркетингової, що дозволяє з'ясувати потреби різних груп споживачів та створити умови для їх максимального задоволення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку транспортно-логістичної інфраструктури знайшли відображення в працях багатьох вітчизняних та закордонних вчених. Серед них особливим напрацюванням відзначають наукові розробки І. Аксьонова, О. Дейнеки, Ю. Задворного, В. Копитка, Г. Озерської та інших [3-8]. Разом з цим, потребують подальшого висвітлення проблеми розвитку ТЛІ підприємств залізничного транспорту (ТЛІ ПЗТ), які б враховували особливості взаємодії маркетингової й логістичної складових в процесах їх розвитку.

З огляду на актуальність розвитку об'єктів ТЛП ПЗТ та необхідність забезпечення відповідності рівня якості їх послуг з міжнародним стандартом транспортно-логістичного обслуговування *метою статті* є обґрунтування доцільності застосування та розкриття змісту маркетингово-логістичного підходу щодо розвитку ТЛП підприємств залізничної галузі, як інтегрованого інструментарію дій щодо досягнення змін в сфері транспортно-логістичної діяльності підприємств Укрзалізниці.

Вклад основного матеріалу дослідження. В економічній літературі взаємозв'язок маркетингової і логістичної складових знайшов своє втілення в існуванні специфічного підходу - маркетингово-логістичного. Його концепція при дослідженні розвитку транспортної інфраструктури ґрунтується на показнику «мобільності», що дозволяє оцінити ефективність реагування на потреби в транспортних послугах та гнучко адаптуватися до змін і вимог соціально-економічного середовища для своєчасного, якісного і максимально ефективного задоволення потреб населення і народного господарства в транспортних послугах [9, с. 20].

Маркетингово-логістичний підхід є синтезом маркетингового та логістичного підходів, що обумовлює необхідність вивчення особливостей кожного з них окремо. Дослідження літературних джерел дозволило встановити, що маркетинговий підхід [10]:

1) зорієнтований на максимальне задоволення потреб споживачів шляхом, з одного боку, всебічного дослідження ринку, вивчення попиту споживачів (їх вподобань і потреб), а з іншого - за рахунок формування потреб та бажань споживачів, визначення майбутніх ринкових потреб;

2) реалізується на основі впровадження комплексу маркетингових засобів та інструментів, що відображені в концепції «7Р» та включають такі групи, як товар, ціна, місце, просування, корпоративна філософія, бізнес-процеси і персонал;

3) ґрунтується на правильному позиціонуванні та успішному впровадженні товару (послуги) на ринок, а також створенні ефективної бізнес-моделі та формуванні сегменту лояльних споживачів.

Особливістю транспортного комплексу є те, що споживачі транспортних послуг не мають можливості попередньо здійснити оцінку якості транспортної послуги, а керуються, головним чином, наданою інформацією про імідж компанії та можливий рівень сервісу. Лише порівнюючи реальний рівень транспортного обслуговування з очікуваним чи обіцяним, споживач має можливість оцінити діяльність даного транспортного підприємства [11].

Відповідно до цього, можна говорити про те, що маркетинговий підхід в сфері транспортного обслуговування передбачає виявлення та формування специфічних потреб клієнтів – споживачів транспортних послуг і потреб в комплексному обслуговуванні, що включає як безпосереднє виконання перевезень, так і послуги з переробки вантажів, їх складування та митне оформлення, інформаційне супроводження вантажопотоків. Це можливо реалізувати шляхом [12]:

по-перше, постійного моніторингу і прогнозування кон'юнктури транспортного ринку;

по-друге, вивчення можливостей якісного задоволення попиту на перевезення за рахунок новітніх транспортних технологій та інфраструктури;

по-третє, забезпечення якості, інформативності та цінової диференціації послуг з транспортного обслуговування.

На відмінну від маркетингового логістичний підхід ототожнюється з системним підходом та реалізується через такі принципи положення [13; 14]:

- взаємопов'язані функції розглядаються як єдиний потік;

- для управління потоком створюється відповідна система (організаційно-управлінський механізм). В рамках таких систем, по-перше, сумарний ефект від оптимізації потоку може значно перевищувати прибуток від локальної оптимізації окремих його функцій та операцій; по-друге, здійснюється перерозподіл витрат, при якому їх збільшення в одній ділянці дає економію в іншій та по системі в цілому;

- оцінювання ефективності функціонування системи управління потоком здійснюється з урахуванням не тільки витрат, а ще й втрат прибутку, зумовлених

нерациональним використанням ресурсів потоку.

Логістичний підхід до організації бізнесу орієнтований на розвиток постачань споживачам товарів на принципах «точно в термін», «від дверей до дверей» на основі використання наскрізних транспортно-логістичних технологій вода-повітря-земля та додаткових сервісних: різні види зберігання, крос-докінг та інше [15]. Сукупний ефект його використання проявляється в формуванні логістичних систем та ланцюгів, які забезпечують [16]:

- орієнтацію виробництва на потреби ринку. Створюється можливість для ефективного переходу від малосерійного до індивідуального виробництва;

- налагодження партнерських взаємозв'язків;

- скорочення простоїв обладнання за рахунок наявності необхідних матеріалів для виробництва;

- зменшення чисельності допоміжних робітників;

- підвищення якості продукції;

- зниження рівня втрат матеріалів;

- покращення використання виробничих та складських площ.

Отже, погоджуючись з думкою більшості науковців маркетинговий та логістичний підходи необхідно розглядати як взаємопов'язані концепції розвитку бізнесу, що забезпечують орієнтацію цілей розвитку на створення цінностей для споживачів та реалізацію синергетичного ефекту.

Розвиток ТЛП на підприємствах залізничної галузі України, як відзначалося раніше, є питанням загальнодержавного значення, вирішення якого вплине на загальну соціально-економічну ситуацію в країні та забезпечить якісне покращення показників діяльності підприємств Укрзалізниці. Сьогодні існуючі об'єкти ТЛП підприємств Укрзалізниці не дозволяють забезпечити комплексність транспортно-логістичної послуги, а, відповідно, сам процес транспортно-логістичного обслуговування протікає за умови відсутності повної технологічної та організаційної єдності всіх учасників транспортного процесу. Рівень обслуговування та якість транспортно-логістичних послуг в

даних об'єктах ТЛП не відповідають основним вимогам вантажовідправників та стандартам міжнародного транспортно-логістичного обслуговування, а відповідно негативно впливають на імідж підприємств залізничного транспорту та обумовлюють зниження лояльних споживачів.

Адже в умовах розвитку транспортно-логістичного ринку та існування величезної кількості суб'єктів транспортно-логістичної діяльності для сучасного споживача вже не достатньо лише просто забезпечити доставку вантажу в місце призначення. Вагомий вплив на формування споживчого попиту на транспортно-логістичні послуги здійснює також і надійність та своєчасність перевезень, імідж компанії та доступність обслуговування нею, діюча система тарифів, існуючий портфель транспортних послуг (можливість отримання послуги в одній особі), інформативність та технологічна взаємодія з іншими видами транспорту.

Відповідно до цього, на думку авторів статті, розвиток ТЛП ПЗТ має відбуватися на основі комплексного вивчення вимог та запитів споживачів, постійного моніторингу змін на ринку транспортно-логістичних послуг, а також передбачати розширення портфелю послуг, формування раціональної тарифної політики, вибір оптимального місця їх територіального розміщення та впровадження ефективної системи планування перевезень.

Тому маркетингово-логістичний підхід до розвитку ТЛП ПЗТ повинен враховувати параметри транспортно-логістичного обслуговування підприємствами залізничної галузі, інструменти просування послуг та завоювання лояльності їх споживачів. При цьому маркетингова складова даного підходу реалізується у взаємозв'язку між параметрами та структурою об'єктів ТЛП ПЗТ, забезпеченні їх відповідності вимогам та запитам споживачів транспортно-логістичних послуг, а логістична – в скоординованому формуванні об'єктів ТЛП та реалізації логістичних технологій обслуговування. Узагальнена схема авторського розуміння маркетингово-логістичного підходу до розвитку ТЛП підприємств Укрзалізниці подана на рисунку 1.

-

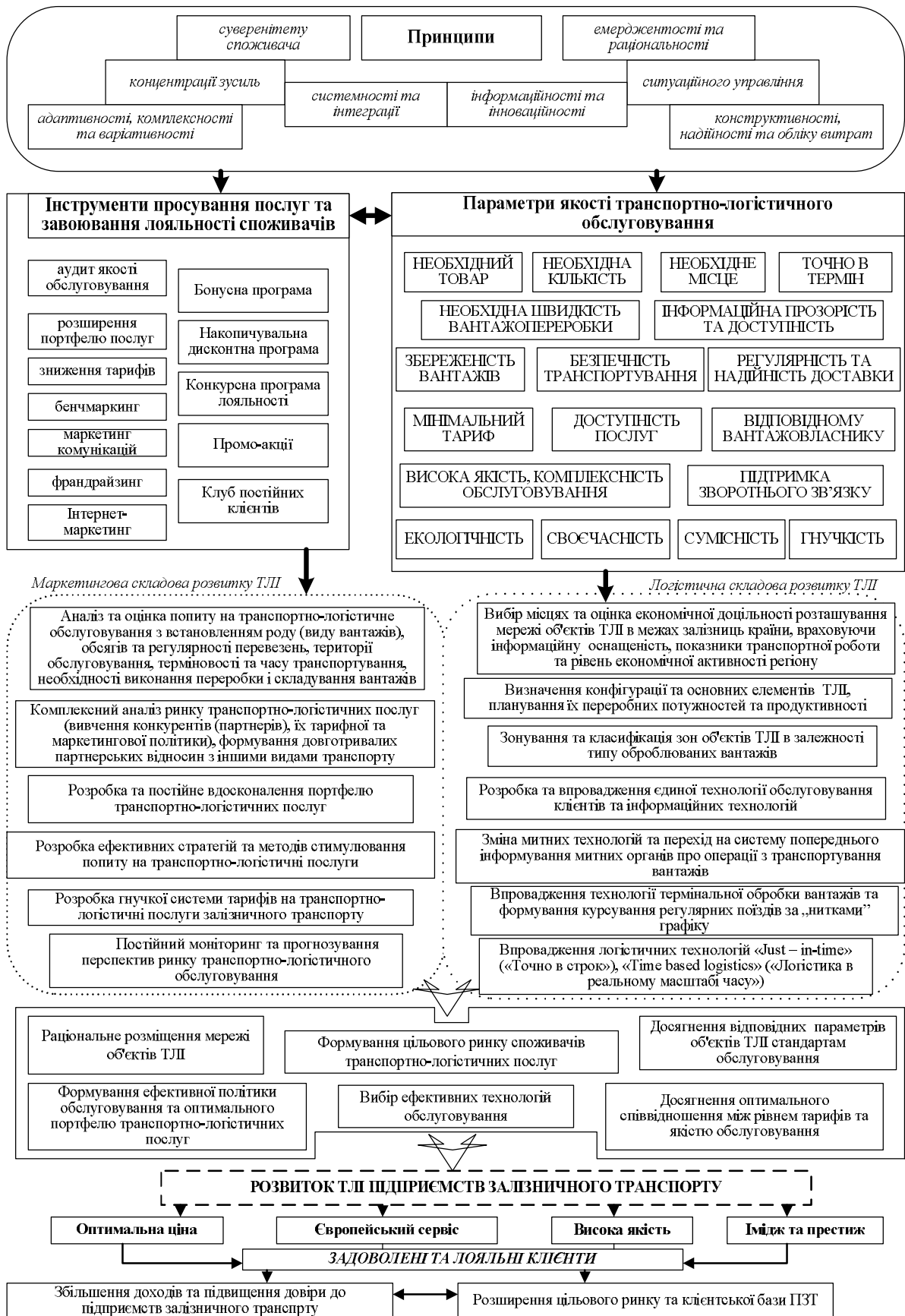


Рис. 1.- Узагальнена схема маркетингово-логістичного підходу до розвитку ТЛІ ПЗТ

В основу даного підходу запропоновано покласти такі маркетингові й логістичні принципи [17, 18]:

- суверенітету споживача – в його основу покладено розуміння того, що розвиток ТЛП ПЗТ має відбуватися на основі постійного вивчення запитів та вимог споживачів, з'ясування їх потреби в функціональному призначенні об'єктів ТЛП;

- концентрації зусиль - передбачає концентрацію всіх ресурсів підприємств залізничної галузі над створенням ефективних об'єктів ТЛП, що забезпечать вдосконалення роботи підприємств залізничного транспорту;

- ситуаційного управління - означає постійний моніторинг ситуації на ринку транспортно-логістичних послуг і формування на цій основі обґрунтованих рішень щодо подальших напрямків розвитку об'єктів ТЛП, заснованих на ринкових прогнозах;

- комплексності - проявляється у всесторонньому прогресивному розвитку елементів ТЛП у взаємозв'язку із зовнішніми суб'єктами;

- конструктивності - передбачає створення в об'єктах ТЛП атмосфери співробітництва та довіри;

- надійності - означає зведення до мінімуму можливості не виконання зобов'язань з транспортно-логістичного обслуговування об'єктами ТЛП та можливості пошкодження (псування) вантажів;

- емерджентності - передбачає, що за рахунок розвитку на ПЗТ об'єктів ТЛП можливо досягнути якісних змін в параметрах транспортно-логістичного обслуговування та забезпечити покращення економічного становища підприємств галузі;

- раціональності - ґрунтується на тому, що розвиток ТЛП має відбуватися з врахуванням економічної активності регіонів, а саме вантажонапруженості ПЗТ і наявності крупних промислових зон, проходження міжнародних транспортних коридорів і транспортних магістралей;

- інформаційності - означає, що розвиток ТЛП має відбуватися в умовах наявності достовірної інформації про стан ситуації на ринку транспортно-логістичних послуг та одночасно забезпечувати формування єдиного інформаційного простору в залізничній галузі;

- інноваційності - передбачає інноваційний характер змін в об'єктах транспортно-логістичної інфраструктури підприємств залізничного транспорту;

- системності та інтеграції - означає, що об'єкти транспортно-логістичної інфраструктури, з одного боку, знаходяться у взаємозв'язку між собою та виступають елементом єдиної системи транспортно-логістичного обслуговування підприємств залізничного транспорту країни, що підсилює його перевізні спроможності.

Особливість даного підходу полягає в тому, що за рахунок інтеграції маркетингового і логістичного інструментарію розвитку буде забезпечено:

- раціональне розміщення мережі об'єктів ТЛП ПЗТ, що реалізується шляхом визначення потенційного ринку споживачів транспортно-логістичних послуг та з'ясування кількості і місця розташування відповідних інфраструктурних об'єктів;

- формування цільового ринку споживачів транспортно-логістичних послуг;

- досягнення відповідності параметрів об'єктів ТЛП стандартам транспортно-логістичного обслуговування;

- формування ефективної політики обслуговування та оптимального портфелю транспортно-логістичних послуг;

- вибір ефективних технологій обслуговування вантажного потоку;

- досягнення оптимального співвідношення між рівнем тарифів та якістю транспортно-логістичного обслуговування.

В цілому реалізація маркетингово-логістичного підходу до розвитку об'єктів ТЛП ПЗТ сприятиме не тільки досягненню змін в структурі та параметрах об'єктів ТЛП ПЗТ, але й забезпечить розширення клієнтської бази галузі та створення позитивного іміджу підприємств залізничного транспорту як найбільш надійного транспортно-логістичного оператора в країні.

Висновок. Отже, розвиток об'єктів ТЛП ПЗТ як інтегрованого базового компоненту, який визначає швидкість та якість транспортно-логістичного обслуговування, має відбуватися з урахуванням вимог споживачів та ґрунтуватись на використанні інтегрованого інструментарію розвитку. Маркетингово-логістичний підхід щодо розвитку ТЛП

підприємств залізничної галузі враховує параметри транспортно-логістичного обслуговування підприємствами залізничної галузі, інструменти просування послуг та завоювання лояльності їх споживачів, а також передбачає за рахунок інтеграції маркетингового і логістичного інструментарію розвитку забезпечення ефективного розміщення об'єктів ТЛІ ПЗТ, та відповідності портфелю транспортно-логістичних послуг сучасним вимогам споживачів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Sheth J. N. Implications of the Revised Definition of Marketing: From Exchange to Value / J. N. Sheth, C. Usley // *Journal of Public Policy and Marketing*. - 2007. - Vol. 26, № 2.- P. 302–307.
2. Prahalad C.K. The Future of Competition: Co-Creating Value with Customers / C.K. Prahalad, V. Ramaswamy. - Boston: Harvard Business Press, 2004. –P. 58-62
3. Аксьонов І.М. Створення економічного механізму управління пасажирським комплексом залізничного транспорту України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук; спеціальність: 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / І.М. Аксьонов. – Харків, 2008. – 32 с.
4. Дейнека О.Г. Теоретичні та методологічні складові розвитку залізничного транспорту України / О.Г. Дейнека, Л.О. Позднякова // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. – 2008. - № 25. – С. 62-65.
5. Єдина транспортна система: навчальний посібник [Текст] / [Соболев Ю. В., Дикань В. Л., Дейнека О. Г., Писаревський І. М., Позднякова Л. О.]. – Харків: ООО «Олант», 2002. – 288 с.
6. Задворный Ю.В. Критерии оценки развития транспортной инфраструктуры региона / Ю.В. Задворный // *Российское предпринимательство*. – 2011. - № 1 (175). – С. 168 – 178.
7. Копитко В.І. Тенденції розвитку сучасної інфраструктури залізничного транспорту, враховуючи маркетингово-логістичний підхід [Електронний ресурс]/ В.І. Копитко – Режим доступу: <http://www.ekuzt.gov.ua/node/22>. - Назва з екрана.
8. Озерська Г.В. Розбудова мережі міжнародних транспортно-логістичних центрів в умовах інтеграції до світової транспортної системи / Г.В. Озерська // *Наука й економіка*. – 2014. - № 4 (36). – С. 134 – 140.
9. Морозова И.А. Маркетинговое обеспечение развития инфраструктуры рынка транспортных услуг: автореф. дисс. на соиск. учен. степени д.э.н.; специальность: 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (3. Маркетинг)» / И.А. Морозова. – Волгоград, 2008. – 50 с.
10. Предводителева М.Д. Подходы к управлению качеством услуг: фокус на потребителя / М.Д. Предводителева, О.Н. Балаева // *Менеджмент в России и за рубежом*. - 2005. - № 2. - С. 90-100.
11. Кузьменко А. В. Процес розробки маркетингової стратегії підприємства / А. В. Кузьменко // *Вітчизняна наука: сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку: матеріали I Всеукраїнська науково-практична інтернет – конференція (29 - 31 жовтня 2011 р., Переяслав-Хмельницький)*. – Переяслав-Хмельницький, 2011. – С. 73 – 75.
12. Кузьменко А. В. Поняття маркетингу та логістики в діяльності підприємств / А. В. Кузьменко // *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання: тези доповідей III науково-практичної конференції Академії внутрішніх військ МВС України (22 листопада 2013 р., Харків)*. — Харків, 2013. – С. 147 – 148.
13. Крикавський Є. Логістичне управління: підручник / Є. Крикавський. – Львів: Видавництво національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 684 с.
14. Окландер М.А. Логістика: підручник / М.А. Окландер. –К.: Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.
15. Кузьменко А. В. Сутність маркетингу та логістики в діяльності підприємств/ А. В. Кузьменко // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. — 2013. — № 43. — С. 203-209.
16. Бартош А.А. Логистический подход в организации транспортного обслуживания / А.А. Бартош, Л.С. Хомич // *Материалы III Республиканского научно-практического семинара молодых ученых «Проблемы и перспективы современной науки» (23 ноября 2012 г., г. Минск)*. – Минский институт управления, 2012. – С. 32-38.

17. Кузьменко А. В. Основні принципи маркетинг-логістичного підходу на залізничному транспорті / А. В. Кузьменко // Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте: IX Международная научно-практическая конференция (14 ноября – 14 декабря 2014 г., Киев). – Киев, 2014. – С. 309 – 310.
18. Дикань В. Основи логістичної інтеграції при формуванні логістичних систем через утворення територіально-промислового кластера / В. Дикань // Українські залізниці: міжнар. техніко-екон. журн.- Харків 2014 - С. 22-26.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДУЗТ Зубенко В.О.

УДК: 331.108:656.13

ОБГРУНТУВАННЯ МЕТОДУ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНКИ КОМПЕТЕНЦІЙ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Водолажська Т.О., к.е.н., доцент (ХНАДУ)

Розглянуто існуючі методи визначення та оцінки компетенцій працівників підприємства, визначено основні їх переваги та недоліки. Встановлено критерії, за якими проведено порівняння існуючих методів. Обґрунтовано та проведено вибір найбільш доцільного методу визначення та оцінки компетенцій працівників – «Assessment center». Розроблено схему процесу їх визначення та уточнено зміст дій на кожному етапі.

Ключові слова: компетенції працівника, методи визначення компетенцій, оцінка компетенцій.

ОБОСНОВАНИЕ МЕТОДА ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Водолажская Т.А., к.э.н., доцент (ХНАДУ)

Рассмотрены существующие методы определения и оценки компетенций работников предприятия, определены основные их преимущества и недостатки. Выбраны критерии, по которым проведено сравнение существующих методов. Обоснован и проведен выбор наиболее целесообразного метода определения и оценки компетенций работников - «Assessment center». Разработана схема процесса их определения и уточнено содержание действий на каждом этапе.

Ключевые слова: компетенции работника, методы определения компетенций, оценка компетенций.

JUSTIFICATION OF THE METHOD FOR DETERMINATION AND EVALUATION OF EMPLOYEES' COMPETENCIES

Vodolazhska T., Cand. Sc. (Econ.) (Kharkov National Automobile-Highway University)

The article is devoted to the methods that can be applied for the identification and evaluation of employees' competencies. The criteria according to which the methods can be compared to each other were defined, they are: simplicity, minor material costs, accessibility, objectivity, and others. The selection process was justified and it was carried out in order to choose the most appropriate method