

специфічністю і більшою цінністю в очах споживачів. Підприємство можливо представити як сукупність конкурентних можливостей, частково посередніх, частково яскраво виражених і утворюючих конкурентні переваги. Ключові компетенції виступають як цінний внутрішній ресурс. Один із самих цінних ресурсів підприємства – висока ефективність у конкурентозначимих видах діяльності. Конкурентозначимі види діяльності, в яких підприємство досягло максимальної ефективності, називаються ключовими (базисними) компетенціями. Підприємство може мати значний досвід у багатьох видах діяльності, а ключовими можна назвати лише ті компетенції, які забезпечують стабільну (міцну) конкурентну позицію підприємства і рівень прибутковості вище середнього по галузі. Підприємства дуже рідко мають ключові компетенції більше ніж у двох-трьох видах діяльності. В цілому ключова компетенція забезпечує конкурентоспроможність підприємства і тому найважливіша з її сильних сторін і є головним ресурсом. Найчастіше ключова компетенція підприємства пов'язана з нематеріальними активами і, саме головне, з персоналом та інтелектуальним потенціалом

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Рофе А.И. «Рынок труда, занятость населения, экономика ресурсов для труда» / А.И. Рофе, Б.Г. Збышко, В.В. Ишин. – М : МИК, 2004. – 236 с.
2. Рудьєв В.А. «Управління персоналом : навч. посіб. для студентів вузів» / В.А. Рудьєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська. – Київ : Кондор, 2013. – 309 с.
3. Дубовик С.Г. «Застосування сучасної концепції менеджменту знань в організаціях» / С.Г. Дубовик, В. О.Кунда // Проблеми формування нової економіки 21 століття. – 2008. - № 12. – С. 17-19.
4. Коваленко Н.Д. «Аналіз людського капіталу підприємства як ключової компетенції» / Н.Д. Коваленко, А.П. Должикова // Економічний простір - №75 – 2013 – С. 191-199.

---

**Кокура Вікторія Володимирівна, студентка 4 курсу,  
Фурса Тетяна Петрівна, к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів та обліку**

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ В  
СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах масштабного розвитку світової економіки та розширення інтеграції України у світовий економічний простір особливої актуальності набуває питання щодо забезпечення сприятливих умов для здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Зовнішньоекономічна діяльність відіграє ключову роль у підвищенні економічного добробуту держави, поліпшенні рівня життя населення і зміцненні конкурентоспроможності держави на міжнародному рівні. Найважливішим джерелом одержання прибутку держави є експортні операції як основної складової частини зовнішньоекономічної діяльності. [1]

На сьогоднішній день існує безліч постійних та змінних чинників, що дуже негативно впливають на діяльність підприємств в міжнародному середовищі,

які за рахунок нестабільної економічної та політичної ситуації значно посилюються, як в Україні так і за її межами.

В конкурентному ринковому середовищі керівництву зовнішньоторговельної компанії необхідно враховувати основні тенденції, які проявляються в розвитку бізнесу в останній період часу, а саме: зростання світової конкуренції; боротьба за різні види ресурсів та інвестиції; високий рівень інноваційності бізнес-процесів; прийняття складних рішень та забезпечення своєчасних та ефективних дій для їх реалізації.

Передуючим фактором для досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства, є гнучка та ефективна система управління, що швидко та якісно адаптується до динамічних змін зовнішнього середовища.

Організація управління ЗЕД є інтегрованою частиною загальної системи управління підприємством, що впливає на всі сфери діяльності підприємства та його подальший розвиток. Саме тому, формування інноваційної стратегії є об'єктивною необхідністю для формування ефективної системи управління ЗЕД та всього підприємства.

Проблематиці удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, а також формуванню інноваційної стратегії та дослідженні сутності інновацій в системі управління підприємством присвячені дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких Момчева А. М., Бальтюкевич В.В., Синявінська І.М., Генік О. І., Мартишевська Е.А. , Шаповал Е.А., Фоменко С.С. , Добринін В.С., В.Д. Андріанов, П.Ю. Беленький, В.М. Гесць, Б.М. Данилишин, Л.В. Дейнеко, Я.А. Жаліло, М.В. Жук, А.П. Кіреєв, Л. Клайт, В.В. Коломієць, А.І. Кредісов, А.С. Лисецький, С.Р. Маккінон, А.І. Мокій

Вони розглядають зовнішньоекономічну діяльність підприємства через його міжнародні господарські та торговельні відносини, до сфери яких входять: обмін товарами, спеціалізація і кооперація виробництва, науково-технічне співробітництво, надання економічної та технічної допомоги, створення спільних підприємств та інші форми економічного співробітництва.

Головною метою даного дослідження є визначення особливостей управлінських інновацій та формування інноваційної стратегії в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

В процесі дослідження були використані такі методологічні прийоми як порівняння та узагальнення, метод аналогії та метод систематизації.

Інноваційна стратегія в системі управління діяльністю підприємства передбачає створення нової управлінської технології, нового бізнес-процесу а також нової системи організації та управління. Нововведення створюється завдяки реформуванню існуючих управлінських систем, технологій та процесів.

Досить часто керівники підприємств ігнорують управлінські інновації, та приділяють максимум уваги розвитку технічних та технологічних інновацій на підприємстві. Тому можливості для розвитку підприємства за рахунок ефективного управління і використання на повну людських ресурсів, серйозно

не використовуються. За рахунок цього, можливості для розвитку підприємства істотно знижуються.

Досліджено, що найвищих результатів в підприємницькій діяльності досягають ті компанії, що зробили прорив в прикладних дослідженнях, скільки компаніями з високим рівнем професіоналізму і „ноу-хау” в області менеджменту [3].

Найефективнішими інноваціями в управлінській системі вважаються [4]: реінжиніринг або оптимізація бізнес-процесів, функціонально-вартісний аналіз, маржинальний аналіз, побудова клієнтоорієнтованої компанії, активний і агресивний маркетинг, корпоративні інформаційні системи, логістичне адміністрування, збалансована система показників ефективності, аутсорсинг, бенчмаркінг, механізми саморозвитку, п’ятиступінчаста модель мотивації та ін.

Система управління ЗЕД підприємства – це комплекс взаємопов’язаних і взаємозалежних елементів управління на підприємстві і власне зв’язків, які реалізують цілі підприємства на зовнішніх ринках, а також забезпечують вирішення його проблем у сфері зовнішніх ринків і пов’язаних з ними.

Особливо важливими є інноваційні зміни в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, оскільки саме відділ ЗЕД більшою мірою забезпечує, організовує та контролює даний вид діяльності. Саме від ефективності роботи відділу залежить прибутковість, оперативність та ефективність здійснення підприємством експортно-імпортних операцій.

За рахунок того, що зовнішньоекономічна діяльність нерозривно пов’язана з міжнародною торгівлею, експортом та імпортом продукції та сировини, формування інноваційної стратегії в системі управління такою діяльністю має певні особливості.

Перш за все – це те, що в мінливому зовнішньому середовищі є неможливим передбачити наслідки реалізації інноваційної стратегії в діяльності підприємства.

Також, управлінські зміни в сфері ЗЕД потребують підвищення кваліфікації персоналу, залучення зовнішніх, навіть міжнародних експертів, що потребує значних фінансових витрат та часу. Впровадження у відділі ЗЕД новітнього програмного забезпечення та повна комп’ютеризація роботи без сумніву є дорого вартісною. Зміна структури управління на зовнішньоторговельному підприємстві також має свою специфіку.

Основними чинниками, які перешкоджають формуванню та впровадженню інноваційної стратегії в системі управління ЗЕД на підприємствах, є: – відсутність в достатньому обсязі фінансових можливостей для формування управлінського потенціалу; – недостатня кваліфікація управлінського персоналу; – відсутність інформації про ефективні нововведення у сфері управління ЗЕД та можливості одержати кваліфіковану допомогу і консультації. [2]

Ефективність інноваційної стратегії в системі управління ЗЕД проявляється в зростанні прибутку підприємства, збільшення частки зовнішнього ринку та конкурентоспроможності, підвищення результативності

бізнес-процесів, зниження витрат, зростання рівня задоволення споживачів та персоналу.

Висновки. В даній роботі було досліджено визначення особливості управлінських інновацій та формування інноваційної стратегії в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Після дослідження даної теми можна стверджувати, що завдяки правильно розробленій та обґрунтованій інноваційній стратегії можна досягти позитивних результатів в подальшому розвитку підприємства, підвищити кваліфікацію, мотивацію та продуктивність праці персоналу зайнятого в забезпеченні зовнішньоекономічної діяльності, здійснити успішний пошук нових закордонних та вітчизняних ринків збуту, розширити зовнішньоекономічні операції через збільшення кількості контрагентів та збільшити прибутки підприємства.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Момчева А. М. *Управлінські інновації: сутність, види, особливості впровадження* / А.М. Момчева // *Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Україна – 2011. – Вип. 23*
2. Бальтюкевич В.В. *Формування інноваційної стратегії підприємства* / В.В. Бальтюкевич // *Праці Одеського політехнічного університету – 2011. – Вип. 2(36)*
3. Мартышевская Е.А. *Разработка инновационной стратегии развития предприятия* / Е.А. Мартышевская // *Управление в социальных и экономических системах : м-лы XXI международной научно-практической конференции, г. Минск, 15 мая 2012 г. / Минский ин-т управления ; редкол.: Н.В. Суша [и др.]. – Минск, 2012. – С. 39–40.*
4. Шаповал С.С., Фоменко Г.С. *Управлінські інновації як головний чинник реструктуризації підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності* / С.С. Шаповал, Г.С. Фоменко // *Труди Одеського політехнічного університету, 2009, в. 1 Г.*

---

**Панько Ірина Василівна, магістрантка,  
Синиця Світлана Михайлівна, к.е.н., доцент,  
доцент кафедри обліку та фінансів**

#### **НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДІВ У СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Система охорони здоров'я України сьогодні ще не задовольняє потреби суспільства. Зазначене зумовлене зниженням рівня медичної освіти, значним відставанням у розвитку медичної науки, медичної та фармацевтичної промисловості, низьким рівнем якості та доступності медичних послуг, високим рівнем їх співоплати пацієнтами, соціальною незахищеністю медичних працівників, а також низьким рівнем фінансування охорони здоров'я.

Формування ринкової моделі галузі охорони здоров'я потребує нових підходів до управління медичними закладами. У середині минулого століття в наукових роботах з управління організаціями спостерігаються якісні зрушення, що було пов'язано з використанням методології системного підходу до управління підприємствами. Системний підхід – це напрям методології