

та надання комунальних послуг орендарю. Орендар зобов'язаний укласти такий договір протягом 15 робочих днів після підписання договору оренди. Це впливає з п. 5.13 Типового договору № 1774 [1].

Розподіл витрат на утримання орендованих приміщень між орендарем (орендарями) здійснюється орендодавцем залежно від наявності, кількості, потужності, часу роботи електроприладів, систем тепло- і водопостачання, каналізації за спеціальними приладами обліку, а в разі їх відсутності - пропорційно до розміру орендованої площі. Інформацію щодо площі орендованого приміщення і площі всієї будівлі беруть із відповідних документів (технічний паспорт будівлі тощо). Орендодавець надає орендарям рахунки для відшкодування вартості комунальних та інших послуг, пов'язаних з утриманням орендованих ними приміщень.

У разі якщо орендар використовує орендоване приміщення по годинно, а в інший час у цьому приміщенні немає його матеріальних цінностей (наприклад, оргтехніка, навчальні посібники, прилади тощо), оплату експлуатаційних послуг доцільно розраховувати пропорційно до часу, протягом якого він фактично займає це приміщення. Вартість спожитих орендарем комунальних та інших експлуатаційних послуг орендар відшкодовує безпосередньо бюджетній установі - орендодавцеві.

Отже, для стягнення з орендарів суми оплати понесених експлуатаційних витрат обов'язково слід укласти з ними відповідний договір про відшкодування витрат балансоутримувача на утримання орендованого нерухомого майна та надання комунальних послуг орендарю. Без укладення такого договору стягнення плати за експлуатаційні послуги з орендаря буде неправомірним.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження договорів оренди: наказ Фонду держмайна від 23.08.2000 р. № 1774. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0930-00>
2. Про забезпечення єдиного підходу до формування тарифів на житлово-комунальні послуги: затверджений постановою КМУ від 01.06.11 р. № 869. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/869-2011-%D0%BF>
3. Про оренду державного та комунального майна: Закон України від 10.04.92 р. № 2269-ХІІ. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2269-12>
4. Про Методику розрахунку орендної плати за державне майно та пропорції її розподілу: затверджений постановою КМУ від 04.10.95 р. № 786. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/786-95-%D0%BF/ed20181221>

УДК 336.02

В.Я. ПОПФАЛУШІ

аспірант,

Науковий керівник: д.е.н., проф. Стегней М.І.,

Мукачівський державний університет,

м. Мукачево, Україна

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Світовий досвід свідчить про те, що ефективність функціонування економіки будь-якої країни здебільшого залежить від оптимального поєднання в ній малого та середнього бізнесу. Ведення бізнесу у нинішніх умовах – це прерогатива компетентних, стратегічно орієнтованих підприємців. Часи, коли ринок сприймав будь-які рішення, запропоновані бізнесменами-початківцями, давно минули. Роль і значення управління, управлінської

культури, методології управління в умовах сучасного бізнесу особливо вагома, оскільки посилення позицій будь-якої фірми в конкурентній боротьбі сьогодні залежить від якості управління, від здатності передбачати кожен крок заздалегідь.

Характерною особливістю малого і середнього бізнесу (МСБ) є багатогранність діяльності бізнесмена, який на власний ризик започаткував і веде бізнес, відповідає за результати діяльності, приймає рішення, і тому МСБ має ті самі риси, що притаманні великим підприємствам, одночасно є такі особливості:

- об'єднання функцій керівника і власника;
- відсутність на багатьох підприємствах планових відділів є причиною того, що плани не фіксуються документально;
- МСБ належать до адаптивних систем, яким притаманні гнучка організаційна структура, тимчасове закріплення завдань і робіт за виконавцями, децентралізація повноважень і відповідальності, переваги горизонтальних зв'язків, мінімальне використання формальних правил і процедур, готовність до змін;
- використання гнучких методів контролю;
- перевага усного (вербального) спілкування.

Існують певні відмінності в поведінці підприємств МСБ (табл. 1).

Таблиця 1

Відмінності у поведінці малого та середнього бізнесу [1]

Критерії	Малий бізнес	Малий і середній бізнес
Цілі	Визначаються ринком інтуїтивно з імпровізацією	Інтуїтивно корегуються ринком і спеціальною стратегією
Управління	Особисте, авторитарне пряме	Особисте консультування з ключовими партнерами і спеціалістами
Продукт (послуга)	Відсутнє планування та маркетингові дослідження	Короткострокове планування без маркетингових досліджень
Персонал	Особисті відносини за принципом “велика сім'я”, високий рівень мотивації і зацікавленості, відсутність впливу громадських організацій	Особисті відносини “наймач-колектив співробітників”, низький рівень зацікавленості
Фінанси	Власні кошти, банківські установи	Власні кошти, банківські установи

Управління містить три аспекти інституційний (хто ким управляє), функціональний (як здійснюється управління і як воно впливає на підлеглих), методологічний (яким способом здійснюється управління).

Згідно з управлінською решіткою Блейка і Моутона виділяють такі типи управлінської поведінки [2]:

- песиміст – мінімальна турбота як про людей, так і про виробництво. За цього стилю керівник докладає мінімальних зусиль, які вимагаються від нього, щоб зберегти своє місце в організації.

- диктатор – максимальна турбота про виробництво поєднується з мінімальною турботою про людей, керівник при цьому віддає пріоритет максимізації виробничих показників, реалізуючи надані йому повноваження і контролюючи діяльність підлеглих, диктуючи їм, що і як вони повинні робити.

- демократ – у цьому випадку мінімальна турбота про виробництво поєднується з максимальною турботою про людей. Велика увага приділяється збереженню дружніх відносин між працівниками, нехай навіть за рахунок виробничих показників.

- маніпулятор – відповідає “золотій середині” або системі припущень, що забезпечують мирне співіснування на шляху до єдиної мети. Цей стиль управління орієнтований на збереження статус-кво, або існуючого стану.

- організатор – поєднує піклування про виробництво і про людей. Важливою характеристикою такого стилю управління є спрямованість на інновації і постійний розвиток фірми. Підприємства, де працюють менеджери даного типу, як правило, лідирують на ринку. Вважають, що менеджер цього типу є еталоном сучасного управління.

Важливим етапом в системі управління МСБ є формування механізму прийняття рішень. Цей процес має відбуватися з урахуванням впливу споживачів і конкурентів. Для цього доцільно використати оцінку прогнозних очікувань від нового товару чи послуги, що пропонується фірмою для впровадження, так звану стратегічну канву. Її розробляють у такій послідовності: визначаються критерії, які важливі для потенційних споживачів при виборі продукції (послуги) певної галузі; оцінюються товари або послуги основних конкурентів за аналогічними критеріями і розробляється їхня стратегічна канва; оцінюються товари або послуги, пропоновані певною фірмою, і проектується власна стратегічна канва [3]. Максимальна кількість критеріїв оцінювання не повинна перевищувати десяти. Важливо враховувати те, що обираючи критерії, потрібно оцінювати їх з погляду споживача, а не підприємства. Наприклад, досконала система управління для клієнтів нічого не означає, якщо це не полягає у кращому обслуговуванні та нижчих цінах. Якщо після порівняння товарів чи послуг певної фірми і власної переваги збігаються, це означає, що пропозиції недостатньо диференційовані, і саме це призводить до цінової конкуренції і зниження прибутку.

Ефективне управління підприємствами малого та середнього бізнесу відіграють одну з провідних ролей у розвитку приватного сектора та поступово стають важливим чинником економічного зростання, створення нових робочих місць, структурної перебудови економіки, зміцнення економіки регіонів.

Список використаних джерел:

1. Рачинець Г. В., Копець Г. Р. *Актуальні аспекти управління малим та середнім бізнесом в Україні // Національний університет "Львівська політехніка", – К. : КНЕУ, 2015. – С. 240-247.*
2. Щекін Г. В. *Управление бизнесом: Экспресс- курс для деловых людей / Г. В. Щекин. – 5-е изд.; стер. – К.: ДП Изд. дом "Персонал", 2012. – 232с.*
3. Пекменов Р. *Секрети поетапного перетворення бізнесу для керівників // Власний бізнес. – 2013. – № 73. – С. 37.*

УДК 334.72:338(4)(043.2)

В.Ф. ПРОСКУРА
доктор економічних наук, професор,
зав. кафедри менеджменту та управління економічними процесами,
І.В. ПАВЛИШИНЕЦЬ
магістр спеціальності 073 «Менеджмент»,
Мукачівський державний університет,
м. Мукачево, Україна

ДОСВІД КРАЇН ЄС ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ СЛУЖБИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах, що характеризуються нестабільністю ринкового середовища, забезпечення економічної безпеки підприємства є однією з ключових функцій управління. У зв'язку з цим, проведення зваженої та обґрунтованої політики у сфері економічної безпеки підприємства є актуальним та одним з пріоритетних завдань поточного та стратегічного управління.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>