

8. Ивасенко А.Г. Инвестиции: источники и методы финансирования/ А.Г. Ивасенко, Я. И. Никонова. – М.: Издательство «Омега-Л», 2009. – 261 с.: ил. – (Организация и планирование бизнеса).
9. Безродна С. М. Інвестування : компендіум / С. М. Безродна, Н. В. Миськова. Чернівці, 2013. – 200 с.
10. Вахрин П.И. Инвестиции: учебник / П.И. Вахрин, А.С. Нешитой. – [3-е изд. перераб. и дополн.]. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2005. – 380 с.
11. Докієнко Л.М. Інвестиційний менеджмент: навч. посібник/Л.М.Докієнко, В.В. Клименко, Л.М. Акімова. - К.:Академвидав, 2011. - 408 с. - (Серія Альма-матер
12. Дука А.П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування :Навч. посіб. 2-е вид. - К.:Каравела, 2008. - 432 с.
13. Коюда В.О., Лепейко Т.І., Коюда О.П. Основи інвестиційного менеджменту: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2008. – 340 с.
14. Т. В. Майорова, Інвестиційна діяльність: підруч. [ для студ. вищ. навч. закл.]/[Т.В. Майорова]; - К.: Центр учбової літератури, 2009. – 472 с.

**Росоха В.**, д. е. н., професор  
 НУ «Києво-Могилянська академія»,  
 м. Київ, Україна

## ОРГАНІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВАХ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА

**Вступ.** Корпоративне управління виникло з появою акціонерних товариств (корпорацій), сформованих за рахунок об'єднання капіталів з відокремленням капіталу-власності від капіталу-функції, що потребує професійного менеджменту. До об'єктів корпоративного управління належать і товариства з обмеженою відповідальністю, у яких існує жорстке розмежування власників та управлінців. Порядок створення та діяльності акціонерних товариств, їхній правовий статус, права й обов'язки акціонерів визначає законодавство України [1].

**Основна частина.** У системі загального менеджменту корпоративне управління спрямоване на узгодження інтересів суб'єктів корпоративних відносин – власників корпоративних прав, утілених у частках (паях) у капіталі конкретних підприємств, менеджерів, працівників, суспільства. Головне завдання корпоративного управління полягає у створенні чіткої системи взаємодії органів управління, формуванні ефективної організаційної структури, що ґрунтується на оптимальному співвідношенні компетенцій і відповідальності його учасників для забезпечення ефективного розвитку корпорації. До важливих завдань належить забезпечення умов оптимальної корпоративної поведінки власників і менеджерів, розроблення менеджментом і узгодження з власниками приписів поведінки персоналу, оплати посадових осіб, формування фондів і виплати дивідендів, майнових угод, інших напрямів корпоративної, виробничої та соціальної діяльності в системі корпоративного управління.

Для корпоративної форми бізнесу та структурних елементів корпоративного управління велике значення має формування зовнішнього середовища, створеного в результаті цілеспрямованої діяльності державних органів законодавчо-нормативного забезпечення корпоративної діяльності, корпоративного контролю

й відповідальності суб'єктів корпоративного бізнесу. Проте вони не можуть регулювати практично всі випадки розбіжності інтересів зацікавлених осіб в стратегічних і тактичних питаннях розвитку корпорацій.

Внутрішні елементи системи корпоративного управління включають проведення загальних зборів і ухвалення ними рішень, визначення органів нагляду за діяльністю менеджерів у період між зборами, компетенції укладання вартісних угод, а також щільність охоплення напрямів господарської діяльності підприємств, розроблені менеджментом та узгоджені з власниками приписи поведінки персоналу, оплати посадових осіб, формування фондів та оплати дивідендів, майнових угод, інших напрямів корпоративної й виробничої діяльності й особливостей об'єктів регулювання.

Функції корпоративного управління залежать від цілей соціальної системи, стадій процесу управління, видів управлінської діяльності, об'єктів управління – корпоративними правами, корпорацією як юридичною особою, поточною діяльністю виробничих підрозділів. Оскільки з позицій ефективності корпоративного управління безпосередньо товариством як підприємством дії в інтересах власників не завжди можуть бути виправдані, необхідними й надзвичайно важливими його елементами стають норми й процедури взаємовідносин власників і їхнього впливу на менеджмент.

В агропромисловому виробництві корпоративна форма власності представлена акціонерними товариствами холдингового типу, товариствами з обмеженою відповідальністю корпоративного типу й інтегрованими корпоративними структурами з перехресним володінням акціями, кількість яких і площа оброблюваної ними землі постійно змінюються.

За даними державної служби статистики, у 2017 р. загальний земельний банк 110 аграрних акціонерних компаній холдингового типу становив 5,6 млн га, або 15,7% загальної площі сільськогосподарських угідь. Нарощення земельного банку акціонерних товариств в динаміці здійснювалося шляхом злиття й поглинання сільськогосподарських підприємств, що забезпечило концентрацію корпоративної власності. Однак учасники приєднаних підприємств отримали акції лише на суму фізично й морально зношених і знецінених засобів виробництва.

У результаті сформувалась розгалужена ієрархічна система прав пірамідальної власності («згори донизу») з рентоорієнтованим корпоративним управлінням. Материнська компанія, що належить групі пов'язаних між собою осіб, використовує ієрархію (піраміду) для відокремлення грошових потоків, по суті ренти, від прав голосу акціонерів. Контроль над фінансовими потоками дає їм доступ до нерозподіленого прибутку й прерогативи для розподілу його винятково між міноритарними власниками материнської компанії.

Соціально-економічний процес поглинання сільськогосподарських підприємств спричинив утрату ними юридичної, економічної та організаційної самостійності. Організацію діяльності в них забезпечує координаційний центр материнської компанії, що здійснює управління матеріальними й фінансовими потоками, виконує функції центру відповідальності доходів і витрат. У ньому формуються виробничі завдання, планується обсяг готової продукції,

визначаються нормативні витрати й собівартість продукції та розмір прибутку. У підрозділах координаційного центру затверджують кошториси виробничих планів, здійснюють порівняння планових завдань і звітних результатів.

Власники земельних паїв узагалі не стали акціонерами цих компаній, хоча саме вони є найбільшим інвестором у формуванні акціонерних товариств. Не маючи засобів виробництва для здійснення підприємницької діяльності в аграрному секторі, селяни здали свої земельні паї в оренду для отримання орендної плати. Упроваджені в монокультурне виробництво новітні технології вирощування комерційних культур забезпечили корпоративним структурам різке підвищення продуктивності праці, але призвели до безробіття працездатного населення в сільському господарстві, спонукали селян до зміни сфери прикладання праці, а відповідно й місця проживання.

Проте земля – це також інвестиція, яка до того ж не знецінюється і є стійкою до інфляції. Оскільки в міру зростання чисельності населення світу, що зумовлює збільшення потреби у продовольстві, цінність земельного ресурсу як інвестиції зростає, на законодавчому рівні необхідно створити механізм, за яким власник земельного паю став би повноцінним акціонером з правом голосу та правом на частку в доході. Водночас це сприятиме розширенню сільськогосподарського виробництва, створенню робочих місць для заповнення ринкових ніш трудомісткими прибутковими культурами й підвищенню рівня ефективності використання землі.

Нині за середнього розміру агрохолдингів 51 тис. га, з розбіжністю площі земельного банку від 550 до 10 тис. га, землю сільськогосподарського призначення в Україні використовують українською неефективно. За середнього розміру ферми в Європі 24 га (у Великобританії 36 га) з розрахунку на 100 га ріллі Нідерланди експортують сільськогосподарської продукції й продуктів її перероблення на суму 8,5 млн дол. США, Бельгія – 5,2, Швейцарія – 2,2, Литва – 0,239, Польща – 0,222, Латвія – 0,213, Україна – на суму 0,051 млн дол. США [2]. Навіть селянські господарства на невеликих площах (0,5–0,75 га) почали виробляти сільськогосподарську продукцію, яка забезпечує в 40 разів більше надходжень від її реалізації, ніж в акціонерних товариствах холдингового типу.

З огляду на структуру виробництва й обсяги реалізації агропромислової продукції 1 га ріллі в Нідерландах оцінюють у 60 тис. дол. США, а 1 га ріллі в Україні – у 360 дол. США. Виробництво лише зернових і технічних культур з орієнтацією на експорт не забезпечить високої ефективності використання землі. Очевидно, важливим напрямом розвитку великомасштабного корпоративного бізнесу в аграрному секторі стає вирощування трудомістких високоприбуткових культур й глибоке перероблення сільськогосподарської сировини.

Водночас не завжди неухильна соціальна відповідальність корпоративного аграрного бізнесу із позицій дотримання господарського, трудового, антимонопольного й податкового законодавства. Чіткий розподіл функцій у сфері корпоративного управління акціонерними товариствами трапляється вкрай рідко. Виконавчі органи акціонерних товариств, якими володіють мажоритарні

акціонери, зазвичай, повністю підконтрольні, що не забезпечує їхню незалежність і призводить до ігнорування прав міноритарних акціонерів і зацікавлених сторін.

За відсутності механізмів контролю аутсайдерів (кредитори, дрібні акціонери) над інсайдерами (вище керівництво, акціонери з контрольним пакетом акцій), вони й інші учасники корпоративних відносин, включаючи персонал, не беруть активної участі у формуванні й діяльності вищих керівних органів акціонерних товариств, і майже не здатні впливати на діяльність корпорацій. Відповідно існують проблеми з виплатою міноритарним власникам дивідендів, а орендодавцям платежів за користування земельними й майновими паями.

**Висновки та пропозиції.** Для підвищення рівня довіри до акціонерних товариств у суспільстві корпоративне управління має спиратися на концепцію соціальної відповідальності за ухвалені рішення й діяльність компаній перед акціонерами, орендодавцями, найманими працівниками, постачальниками, споживачами продукції, фінансовими посередниками й сільськими громадами.

***Використана література:***

1. Про акціонерні товариства : Закон України від 17.09.2008 р. № 514-VI, чинний у поточній редакції від 17.10.2019 р., підстава 132-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.

2. <https://www.pressreader.com/ukraine/the-ukrainian-farmer/20170612/283403421737527>.

**Скрипчук П.,** д.е.н, проф.,  
**Трохлюк Т.,** к.е.н.,  
**Шпак Г.,** к.е.н.  
 НУВГП, м. Рівне, Україна

## **ІННОВАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ**

**Вступ.** Останні п'ять років український аграрний сектор став одним з головних точок зростання економіки України. Водночас обсяг валової продукції в агросекторі України значно менший у порівнянні з іншими країнами зі схожою за розміром територією. Наприклад, валова продукція у галузі рослинництва в Україні у 2018 році становила 6,4 млрд євро, водночас, в Іспанії це було 25,7 млрд євро, у Франції - 42,4 млрд євро. Однією з причин такої ситуації є низький рівень використання бізнесом та державними органами сучасних технологій, які допомагають значно підвищити ефективність та продуктивність землеробства та аграрного сектору як за традиційними так й за органічними технологіями. Передусім, використання супутникових технологій, які допомагають краще визначити, де, коли і яку культуру варто садити, кому саме надавати підтримку, та краще контролювати, що насправді відбувається у вирощуванні сільськогосподарської продукції та у використанні земель.

**Основний текст.** Важливо, що наразі такий інструмент є доступним для всіх користувачів (оскільки супутникові дані є відкриті), а його точність та швидкість отримання даних весь час підвищується. До основних положень створення такої системи інформації є використання багатопільових кадастрів належать, які