

**Міністерство освіти і науки України
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
Варшавський університет природничих наук
Інститут економіки та фінансів
Департамент туризму, соціальної комунікації та консультування
Варшава, Республіка Польща**



**ФОРСАЙТ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ:
ЕКОНОМКО-ПРАВОВИЙ ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІРИ
Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції**

30 травня 2024 року

**ЗАПОРІЖЖЯ
2024**

**Міністерство освіти і науки України
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
Варшавський університет природничих наук
Інститут економіки та фінансів
Департамент туризму, соціальної комунікації та консультування
Варшава, Республіка Польща**

**ФОРСАЙТ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ:
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІРИ**

Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції

30 травня 2024 року

Запоріжжя

2024

УДК [005+33+34+35+36+62+63](063)

Т 13

Рекомендовано рішенням Вченої Ради ТДАТУ (протокол №10 від 28 травня 2024 р.)

Форсайт розбудови України: економіко-правовий та управлінський виміри: *матеріали II міжнародної науково-практичної конференції (30 травня 2024 р.)* / Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Запоріжжя, 2024. 259с.

В збірці, за результатами науково-практичної конференції, розглянуті теоретичні та практичні питання соціальних, економічних, управлінських, правових, господарських основ розвитку суспільства, досліджено проблеми формування ефективної системи менеджменту, проаналізовано глобалізаційний вплив сучасних викликів на розвиток суспільства, обґрунтовані перспективи подальшого його розвитку.

Представлений матеріал буде цікавим для спеціалістів виробничих організацій, фінансових, банківських, промислових установ, освітніх закладів, науковців, викладачів, аспірантів, студентів.

В авторській редакції. Редакція не несе відповідальності за зміст представлених робіт.

© ТДАТУ, 2024

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова організаційного комітету:

Кюрчев С. В. – д.т.н., професор, ректор Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Дмитра Моторного

Заступники голови організаційного комітету:

Панченко А. І. – д.т.н., професор, проректор з наукової роботи, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Колокольчикова І. В. – д.е.н., професор, декан факультету економіки та бізнесу, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Плотніченко С. Р. – к.е.н., доцент, зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного.

Члени організаційного комітету:

Нехай В. В. – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Міхал Роман – доктор економіки, професор кафедри туризму, соціальних комунікацій та консалтингу Варшавського університету природничих наук. Інститут економіки та фінансів. Департамент туризму, соціальної комунікації та консультування, Польща;

Ортіна Г. В. – д.н.держ.упр, професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Пйотр Габрйончик – Ph.D., доцент Варшавського університету природничих наук. Інститут економіки та фінансів. Департамент туризму, соціальної комунікації та консультування, Республіка Польща;

Горбова Н. А. – к.п.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Розуменко С. М. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Агєєва І. В. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Кравець О. В. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Вороніна Ю. Є. – к.н. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Єфіменко Л. М. – к.н. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Сидоров Я. О. – к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного.

Редакційна колегія:

Нехай В. В. – д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного (загальна редакція);

Плотніченко С. Р. – к.е.н., доцент, зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Розуменко С. М. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного.

ЗМІСТ



Секція № 1. Менеджмент

Ірина Агеєва	МЕНЕДЖМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ В СФЕРІ ТУРИЗМУ	12
Валентин Власенко, Юлія Калатур	ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ	15
Ірина Гречана, Денис Гусак, Роман Гриценко	УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	20
Віктор Григоренко	СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНІ	23
Вероніка Давиденко	ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ІНЖИНІРИНГ ПІДПРИЄМСТВА	26
Олександр Доновський	КАР'ЄРНЕ ЗРОСТАННЯ ЯК ЧИННИК МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	30
Катерина Іщенко	УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ОСНОВНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ	33
Шаміль Крутков	УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ В МЕНЕДЖМЕНТІ	36
Марко Кудрін, Михайло Ломпей, Дмитро Архіпов	ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	39
Єлизавета Могуренко	ІТ-МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНІ У 2024 РОЦІ	42
Вікторія Нехай	МЕНЕДЖМЕНТ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	46
Кирило Петров	ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	49
Оксана Полінкевич	СИСТЕМА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	52
Ростислав Созанський	ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	55

Владислав Хамідуллін, Дмитро Шульдінгер, Олена Мокієнко	ПОЄДНАННЯ ФУНКЦІЙ МАРКЕТИНГУ ТА КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	58
--	---	-----------



Секція № 2. Публічне управління та адміністрування

Євген Богословський	СОЦІАЛЬНО — ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ	63
Тетяна Булгакова	ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СФЕРИ АДМІНПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ	65
Олексій Булгаков	РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	68
Юлія Вороніна	РОЛЬ ДЕРЖАВИ У ФОРМУВАННІ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ ТА СВІДОМОСТІ ГРОМАДЯН	74
Людмила Єфіменко	ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	77
Павло Кульчицький	МЕХАНІЗМИ ПРОЦЕСІВ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ	80
Олег Кучер	SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В УКРАЇНІ	85
Сергій Лаврінєнко	МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІЇ ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ	92
Дмитро Лещенко	ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОЇ АГРЕСІЇ НА ФОРМУВАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ	95
Сергій Мороз	СУЧАСНИЙ МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ І ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА НА ОСНОВІ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН	98
Ганна Ортіна	МОЛОДЬ ЯК НАЙЦІННІШИЙ ТА УНІКАЛЬНИЙ РЕСУРС РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ СПІЛЬНОТИ	101
Владислав Підлісний	МОТИВАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ТА КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА В ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ	107
Олександр Саєнко	КАДРОВІ ПРОБЛЕМИ В ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ	113
Микита Сакун	ПОРТРЕТ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	116

Альона Семенюк	ВПЛИВ ІІІ НА МОДЕРНІЗАЦІЮ СЕКТОРУ ГРОМАДСЬКИХ ПОСЛУГ: ДОСВІД ПОЛЬЩІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УКРАЇНІ	122
Олексій Симоненко	РОЛЬ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ	126
Роман Федотов	ЗАПРОВАДЖЕННЯ РІЗНИХ ФОРМ ПРЯМОЇ ДЕМОКРАТІЇ У ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ	129
Едгар Щербаков	МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ (МІСЦЕВОМУ) РІВНІ	132
Юлія Щур	ТЕХНОЛОГІЯ SMART-CITY В ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	135



Секція № 3. Економіка

Олександра Кисловська	СУТНІСТЬ РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	138
Оксана Лисак	ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ, АДАПТАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	141
Микита Пугач	ЗМІСТ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ МОДЕЛІ П'ЯТИ СИЛ КОНКУРЕНЦІЇ ПОРТЕРА	145
Олександр Турський	МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ, ЕКОЛОГІЧНОЇ, ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	149



Секція № 4. Право

Віталій Безменов	ПРАВОВІ УМОВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В НОВІТНІХ УМОВАХ	152
Наталя Горбова	НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ	156
Наталя Горбова	КОНСТИТУЦІЙНІ МЕЖІ ТА ОБМЕЖЕННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: КРИТЕРІЇ ВИЗНАЧЕННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ СУДОЧИНСТВІ	159

Яна Жданюк	ЗАВДАННЯ ТА ЗМІСТ СТАДІЇ ПІДГОТОВКИ СПРАВИ ДО СУДОВОГО РОЗГЛЯДУ – ПІДГОТОВЧОГО ПРОВАДЖЕННЯ В ЦИВІЛЬНИХ СПРАВАХ	163
Дмитро Каменський	ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ЗНИЩЕННЯ АБО ПОШКОДЖЕННЯ ОХОРОНЮВАНИХ ДЕРЖАВОЮ ТЕРИТОРІЙ ТА ОБ'ЄКТІВ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ФОНДУ: ТРЕНДИ ЗАКОНОТВОРЧОСТІ	165
Шаміль Шарафаддін Огли Крутков	УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	171
Данійл Лапочкін	ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИВІЛЬНИМ ЗАХИСТОМ НА ТЕРИТОРІАЛЬНОМУ РІВНІ	175
Руслана Половинкіна	ПРАВОВІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОЇ ПРОГРАМИ ЄВІДНОВЛЕННЯ	179
Ярослав Сидоров	ЗНАЧНІ ПРАВОЧИНИ ТА ПРАВОЧИНИ ІЗ ЗАІНТЕРЕСОВАНІСТЮ ТОВ: АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ ОБМЕЖЕНЬ	182



Секція № 5. Туризм та готельно-ресторанна справа

Сергій Бордюжа	МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	189
-----------------------	---	-----



Секція № 6. Підприємництво та біржова діяльність

Лариса Болтянська	РЕАЛІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	193
Аліна Водяницька	НОВІТНІ ТРЕНДИ АКТИВІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	197
Павло Сніжко, Вадим Козка	ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ	200
Анастасія Фіріч	ВАЖЛИВІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ІМІДЖЕЛОГІЇ ТА МІФОЛОГІЇ В РОЗВИТОК БІЗНЕСУ	203
Христина Чепеленко	ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ : ПОНЯТТЯ ТА КОМПОНЕНТИ	206



Секція № 7. Облік і оподаткування

Юлія Біла	ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ БІОМАСИ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	211
Анна Костякова	ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА ОБЛІК, КОНТРОЛЬ ТА АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ПРИ ПЕРЕХОДІ НА МСФЗ	213



Секція 8. Фінанси, банківська справа та страхування

Світлана Кучеркова	ФУНКЦІОНУВАННЯ ОТГ В УКРАЇНІ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ЇХ РОЗВИТКУ	218
Катерина Ниценко	ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ	224
Анастасія Шкіндер	ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ	227



Секція 9. Сільське господарство та агропереробна промисловість

Сергій Єрмаков, Павло Потапський, Сергій Олексійко	ДЕЯКІ АСПЕКТИ РОЗПОДІЛУ ВИТРАТ НА ЕТАПАХ СТВОРЕННЯ ПЛАНТАЦІЙ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ВЕРБИ	230
Олександр Орманжи	УПРАВЛІННЯ ТВАРИННИЦТВОМ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ	236
Зоя Пустова, Наталія Пустова, Чеслав Новак	ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА У СВІТІ І УКРАЇНІ	239



Секція 10. Інженерія та технології

Володимир Дідур, Ольга В'юник	ЗАСТОСУВАННЯ КАСТОРОВОЇ ОЛІЇ В ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНІЙ ПРОМИСЛОВOSTІ	243
--	--	------------



Секція 11. Інструменти підтримки соціальної сфери

Альбіна Москаленко	ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО ЛІКУВАННЯ НА ЗАСАДАХ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ	250
Альбіна Абубекерова	ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ В УКРАЇНІ	254

2. Огляд державної програми «Відновлення: як працює відшкодування зруйнованого через бойові дії житла. URL: https://ulaf.org.ua/news/evidnovlennya_service/ (дата звернення: 29.04.2024).



Ярослав Сидоров, к.ю.н., доцент
кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

ЗНАЧНІ ПРАВОЧИНИ ТА ПРАВОЧИНИ ІЗ ЗАІНТЕРЕСОВАНІСТЮ ТОВ: АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ ОБМЕЖЕНЬ

Актуальність дослідження. Зміни у правовому регулюванні діяльності ТОВ торкнулися корпоративного управління в значній кількості юридичних осіб. Одним з нововведень є обмеження повноважень виконавчого органу ТОВ, що потребує дослідження характеру таких обмежень і правових наслідків їх недотримання.

Відносини між учасниками товариства та його посадовими особами (передусім – директором чи головою правління), безумовно, ґрунтуються на довірі. У випадку втрати такої довіри учасники вправі звільнити керівника товариства в будь-який момент без пояснення причин, і цьому сприяє норма п. 5 ч. 1 ст. 41 КЗпП України. Однак може виявитися, що учасники занадто пізно дізнаються про те, що керівник вчинив дії по виведенню активів з товариства, і в цих умовах саме по собі право звільнити цю недобросовісну посадову особу – не захищає повною мірою права товариства та його учасників. В цих умовах актуальності набувають обмеження повноважень виконавчого органу товариства. Йдеться про неможливість вчинення керівником товариства певних правочинів, які становлять особливий ризик для товариства, без згоди його вищого органу (загальних зборів учасників) чи наглядової ради. Ці обмеження можуть мати місце як в законі, так і в статуті. Для товариств з обмеженою відповідальністю такий правовий інститут, як обмеження повноважень виконавчого органу, в нинішньому вигляді з’явився в законодавстві відносно недавно – в 2018 році, проте і до цього він мав місце в статутах окремих ТОВ, і зараз обмеження повноважень широко

застосовуються на практиці як спосіб забезпечити ТОВ та його учасників від

З метою забезпечення інформування всіх зацікавлених осіб про наявні обмеження повноважень, нормою п. 13 ч. 2 ст. 9 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» передбачено, що в Єдиному державному реєстрі (далі – ЄДР) містяться, зокрема, відомості про керівника юридичної особи та про інших осіб (за наявності), які можуть вчиняти дії від імені юридичної особи, і до цих відомостей входять дані про наявність обмежень щодо представництва юридичної особи. При цьому, норма ч. 2 ст. 10 цього ж Закону презюмує достовірність відомостей, які внесені до ЄДР, для третьої особи (навіть якщо ці відомості де-факто є недостовірними), однак встановлює правило, що третя особа не може посилається на них у спорі у разі, якщо вона знала або могла знати про те, що такі відомості є недостовірними.

Переходячи від загальних норм до спеціальних, які стосуються ТОВ, звернемося до положень Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», і перш за все – до припису ч. 2 ст. 39, яка не дозволяє виконавчому органу товариства вирішувати ті питання, які належать до виключної компетенції загальних зборів учасників та його наглядової ради. Більш конкретні обмеження передбачені ст. 44 цього Закону (стосовно значних правочинів), а також ст. 45 (стосовно правочинів, щодо яких є заінтересованість). Перша з цих статей встановлює «за замовчуванням» правило про те, що правочин, предмет якого перевищує 50 % вартості чистих активів товариства відповідно до останньої затвердженої фінансової звітності, є значним і вимагає згоди загальних зборів. Разом з тим, починаючи з 02.11.2019 (дата набрання чинності змінами, внесеними Законом України від 03.10.2019 № 159-IX), від цього правила можна відступити, прямо вказавши про це в статуті.

При цьому, в статуті можна навпаки розширити перелік значних правочинів. Орієнтиром для такого розширення можуть слугувати положення п. 39 Модельного статуту ТОВ, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 27.03.2019 № 367. Запроваджуючи діяльність ТОВ на основі модельного статуту, засновники (учасники) мають можливість додатково віднести до категорії значних такі правочини як: дарування майна, робіт або послуг; надання майна у заставу; забезпечення порукою ТОВ виконання зобов'язання третьою особою; купівля-продаж об'єкта нерухомого майна чи транспортного засобу; випуск (емісія) або купівля-продаж цінних паперів; продаж знаку для товарів і послуг; надання об'єкта нерухомого майна або

транспортного засобу у користування на строк більше ніж 3 роки; отримання, або навпаки – надання кредиту або позики на суму понад 10 місячних мінімальних заробітних плат, крім надання позики працівнику ТОВ; передача виключних прав на вчинення правочинів від імені ТОВ, чи будь-яких інших виключних майнових прав ТОВ; а також зобов'язання, сума яких на день укладення правочину перевищує 10, 20, 30, 50 чи 100 місячних мінімальних заробітних плат.

Що стосується правочинів щодо яких є заінтересованість, то ст. 45 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» відрізняє цей вид правочинів за критерієм контрагента, який певною мірою, визначеною в законі чи статуті, є пов'язаним із ТОВ, його учасниками, посадовими особами тощо. Разом з тим, на відміну від значних правочинів (правила щодо яких частково діють «за замовчуванням», якщо інше не визначено в статуті, і можуть бути доповнені в статуті), правила, ст. 45 цього Закону застосовуються *лише тоді*, коли в статуті учасники товариства дійшли згоди про встановлення у статуті порядку погодження щодо правочинів із заінтересованістю. Якщо в статуті цих положень немає, то правила ст. 45 цього Закону не діють.

Переходячи до питання правових наслідків порушення виконавчим органом ТОВ його обмежень щодо вчинення значного правочину чи правочину із заінтересованістю без згоди загальних зборів (чи наглядової ради, якщо така утворена і такі повноваження надані їй статутом), звернемося перш за все до ч. 1 ст. 46 наведеного вище Закону. Ця норма передбачає, що «значний правочин, правочин із заінтересованістю, вчинений з порушенням порядку прийняття рішення про надання згоди на його вчинення, *створює, змінює, припиняє* цивільні права та обов'язки товариства *лише у разі* подальшого схвалення правочину товариством у порядку, встановленому для прийняття рішення про надання згоди на його вчинення». Тобто на перший погляд, якщо на вчинення такого правочину не була надана згода і він не був схвалений, то такий правочин не створює, не змінює і не припиняє цивільні права та обов'язки товариства. Однак постає логічне питання: яким чином такий висновок слід співвідносити із вже проаналізованим вище положенням абзацу другого ч. 3 ст. 92 ЦК України? Адже контрагент може і не знати, що такий правочин був для ТОВ значним (чи був правочином із заінтересованістю), а подальше визнання правочину недійсним може бути непропорційним тягарем для контрагента, який діяв добросовісно. Відповідь на це питання частково можна знайти у судовій практиці.

Яскравим прикладом вирішення правових проблем обмеження повноважень виконавчого органу є постанова Верховного Суду від 9 червня 2021 року у справі № 911/3039/19. І хоч вона стосується акціонерного товариства, однак її висновки частково застосовні до ТОВ тією мірою, якою правове регулювання значних правочинів у ТОВ і в акціонерних товариствах є подібним. За обставинами цієї справи, керівник позивача вчинив значний правочин з перевищенням наданих йому повноважень, а наглядова рада позивача згодом відмовила у схваленні цього правочину. У статуті було обмеження повноважень керівника, однак в ЄДР воно не було внесене. Обмеження, що мало місце в статуті, стосувалося правочинів, у яких ринкова вартість предмета правочину перевищує 10 % вартості активів товариства за даними останньої річної фінансової звітності. Верховний Суд відмовив у позові про визнання правочину недійсним з таких підстав: 1) обмеження повноважень керівника не містилося в ЄДР; 2) суди не встановили факт ознайомлення контрагента з фінансовою звітністю позивача і вона не була публічно доступною, і більше того – не встановлено, що така звітність була затверджена; 3) ринкова (а не договірна) вартість предмету правочину – невідома, адже незалежна оцінка не проводилася; 4) поведінка позивача була суперечливою: після відмови наглядової ради в схваленні правочину, позивач не повідомив про це контрагента, не намагався врегулювати спірну ситуацію, більше того – продовжив поставляти отриманий від контрагента товар третім особам, а дата прийняття наглядовою радою рішення є сумнівною; 5) посадова особа позивача, яка уклала договір, не була пов'язаною особою із відповідачем, а дії відповідача були добросовісними, позивачем придбано потрібний йому товар без суттєвого завищення його ціни; 6) несхвалення укладеного і частково виконаного правочину без жодних мотивів є зловживанням правом, яке спрямоване на завдання шкоди контрагенту [1].

Виходячи з наведеної вище правової позиції Верховного Суду, такий критерій значного правочину, як певний відсоток від вартості активів товариства (чи від іншого показника його діяльності) – є складним у доказуванні при подальшому вирішенні спору про визнання правочину недійсним (адже контрагент не може знати фінансову звітність товариства, якщо тільки вона не була оприлюднена чи надана йому особисто). Отже, більш дієвим, з точки зору захисту інтересів товариства, слід визнати критерій виду правочину (наприклад, договір дарування, позики, поруки, застави тощо), а також критерій перевищення фіксованого порогу вартості предмета правочину (тобто із зазначенням чіткої суми в гривнях безпосередньо в

статуті). Крім того, учасникам товариства слід своєчасно вносити відомості про обмеження повноважень керівника до ЄДР. В свою чергу, в разі відмови в схваленні правочину, необхідно про це терміново повідомляти контрагента і намагатися врегулювати цю ситуацію, не очікуючи позову від контрагента про стягнення заборгованості. В разі недотримання цих рекомендацій, перевищення виконавчим органом ТОВ своїх повноважень може не потягнути за собою недійсність вчиненого правочину.

В свою чергу, в якості прикладу вирішення спору про визнання недійсним договору, вчиненого із перевищенням повноважень виконавчого органу ТОВ, можна навести справу № 902/207/22(902/487/23), переглянута Верховним Судом 19 березня 2024 року. За її обставинами, статут позивача забороняв його директору укласти без погодження загальних зборів правочини на суму понад 6 млн. грн.; при цьому директор від імені позивача передав у заставу майбутній врожай на більшу суму, а загальні збори позивача не уповноважували директора на укладення такого правочину. Суд визнав цей правочин недійсним, а відповідач в своїй касаційній скарзі стверджував, що про ці обмеження повноважень не було відомостей в ЄДР. Верховний Суд погодився з судовими рішеннями судів попередніх інстанцій про визнання правочину недійсним. Підставою такого рішення стало те, що з преамбули оспорюваного договору застави вбачається, що директор діє від імені позивача на підставі статуту, а отже відповідач був обізнаний зі статутом позивача [2]. Ця постанова підтверджує наведену вище рекомендацію встановлювати в статуті фіксований поріг вартості предмета правочину.

При цьому, якщо відомості, наведені в статуті, входять в суперечність із відомостями, що містяться в ЄДР, то належить застосовувати правовий висновок Верховного Суду, викладений в постанові від 4 квітня 2023 року у справі № 906/43/22 (906/343/22). В цій постанові Верховний Суд зазначив, що

«якщо статут юридичної особи та ЄДР містять взаємовиключну інформацію про наявність або відсутність обмежень у особи на підписання певного договору (угоди), зокрема як у цій справі, то відомості статуту такої юридичної особи мають перевагу над даними, що містяться у Реєстрі, оскільки відповідно до обставин конкретної справи сторона договору повинна у межах *звичайної обачності* перевірити наявність або відсутність повноважень посадової особи на вчинення таких дій згідно з положеннями статуту» [3]. Разом з тим, можна припустити ситуацію, коли директор ТОВ навмисно не включає в преамбулу договору положення про те, що він діє на підставі статуту. Постає логічне запитання: чи можна презюмувати обізнаність

контрагента із положеннями статуту ТОВ, які обмежували повноваження директора, якщо в договорі не містилося згадки про статут ТОВ? Більше того – якщо подивитися на ситуацію під іншим кутом зору (з точки зору контрагента) – то контрагента можуть ввести в оману, надавши йому застарілу редакцію статуту або надавши лише витяг зі статуту, і тому він може й не знати про те, що в статуті було обмеження повноважень директора. В цих умовах ще більш актуальним стає внесення відомостей про обмеження повноважень до ЄДР, як загальнодоступного джерела, ознайомлення з яким перед укладенням договору має бути ознакою належної (звичайної, розумної) обачності контрагента.

Висновки. Обмеження повноважень виконавчого органу ТОВ – це закріплена законом та/або статутом ТОВ заборона виконавчому органу вчиняти від імені ТОВ певні правочини без згоди вищого органу управління ТОВ або його наглядової ради. Ці обмеження поділяються на два види: обмеження щодо вчинення значних правочинів і обмеження щодо вчинення правочинів із заінтересованістю. Останній вид застосовується лише за наявності в статуті ТОВ прямої вказівки про це. Закон надає широкі повноваження засновникам (учасникам) ТОВ у формулюванні обмежень повноважень виконавчого органу. Правовим наслідком недотримання цих обмежень може бути визнання договору недійсним, але лише за умови, що контрагент знав або не міг не знати про ці обмеження. Саме на позивача покладається обов'язок довести обізнаність (чи презюмовану обізнаність) контрагента про ці обмеження. При перевірці такої обізнаності значення мають: наявність посилання в договорі на статут ТОВ; внесення до ЄДР відомостей про обмеження повноважень виконавчого органу; публікація фінансової звітності та її затвердження (якщо обмеження повноважень прив'язане до показника такої звітності). При вирішенні спору про визнання такого договору недійсним має значення також добросовісність дій самого ТОВ в разі відмови в схваленні правочину, відсутність суперечливої поведінки, відсутність зловживання правами, своєчасне звернення до контрагента про врегулювання спірної ситуації після виявлення факту вчинення правочину без згоди вищого органу чи наглядової ради.

Для того щоб зробити обмеження повноважень виконавчого органу ТОВ дієвими, засновникам (учасникам) ТОВ рекомендується формулювати в статуті ці обмеження за критерієм виду правочину, а також встановлювати в статуті фіксований поріг вартості предмета правочину; в зразках договорів обов'язково передбачати положення про те, що директор (генеральний

директор) діє на підставі статуту. Рекомендовано також своєчасно і в повному обсязі вносити до ЄДР відомості про обмеження повноважень виконавчого органу. В разі виявлення факту перевищення повноважень виконавчим органом (та відсутності схвалення таких дій загальними зборами чи наглядовою радою), рекомендується негайно інформувати про це контрагента задля своєчасного врегулювання потенційного спору, та утримуватися від суперечливих дій.

Для того щоб договірні відносини з ТОВ мали характер стабільних і передбачуваних, контрагентам ТОВ необхідно проявляти належну обачність при укладенні договорів з ТОВ. Мінімальними вимогами такої належної обачності є вивчення актуальної редакції статуту ТОВ на предмет наявності обмеження повноважень, а додатково - вивчення відомостей про ТОВ, що наявні в ЄДР. При цьому рекомендується перед укладенням договору вимагати надання засвідченої підписом керівника ТОВ на кожній сторінці копії статуту в повному обсязі із зазначенням дати такого засвідчення. Слід мати на увазі, що в судовій практиці відомості, наявні в статуті, мають перевагу над відомостями, наявними в ЄДР.

Список використаних джерел

1. Постанова Верховного Суду від 9 червня 2021 року у справі № 911/3039/19 за первісним позовом про стягнення заборгованості та за зустрічним позовом про визнання договору недійсним. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/97926318> (дата звернення 30.05.2024).
2. Постанова Верховного Суду від 19 березня 2024 року в справі № 902/207/22(902/487/23) про визнання недійсним договору застави. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/11797432> (дата звернення 30.05.2024).
3. Постанова Верховного Суду від 4 квітня 2023 року в справі № 906/43/22 (906/343/22) про визнання недійсним договору. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/110205459> (дата звернення 30.05.2024).

Наукове видання

**ФОРСАЙТ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ:
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІРИ**

Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції

30 травня 2024 року

м. Запоріжжя

Головний редактор - **Нехай В. В.**, д. е. н., професор, кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного

Редакційна колегія:

Плотніченко С. Р. – к.е.н., доцент, в.о. зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Розуменко С. М. – к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного

Електронне видання

Формат 60*84/16

Умовні друковані аркуші: 12,8

