


DOI: [https://doi.org/10.58253/2078-1628-2026-1-1\(35\)-010](https://doi.org/10.58253/2078-1628-2026-1-1(35)-010)УДК 347.7:338.432]:005.934
JEL K22, Q14, O33, Q18**Сергій Володимирович СЕЛІХОВ**кандидат економічних наук,
Інститут тваринництва
Національної академії аграрних наук України,
м. Харків, Україна,
 <https://orcid.org/0009-0009-4040-2235>
info@lfi-naas.org.ua**ОПТИМІЗАЦІЯ ПРАВОВОГО СУПРОВОДУ ТА КОМПЛІАЄНС-
КОНТРОЛЮ В ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ХОЛДИНГІВ ТА
ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ**

***Анотація.** Функціонування аграрного сектору України в умовах воєнного стану супроводжується безпрецедентними ризиками, зумовленими військовими діями, логістичними перешкодами та стрімкими змінами нормативно-правового поля. Традиційні реактивні підходи до юридичного забезпечення втрачають ефективність, що зумовлює нагальну потребу в переході до превентивних моделей управління ризиками, зокрема до комплаєнс-контролю. Дослідження спрямоване на теоретико-правове обґрунтування та розробку практичних рекомендацій щодо оптимізації правового супроводу та впровадження інтегрованих комплаєнс-систем, адаптованих до різних масштабів діяльності агрохолдингів і фермерських господарств України. У роботі використано комплекс теоретичних та емпіричних методів, зокрема логіко-семантичний аналіз, порівняльно-правовий аналіз, ризикоорієнтоване моделювання та метод кейс-стаді (аналіз конкретних ситуацій) на основі практики провідних українських аграрних підприємств. Дослідження виявляє глибокий дуалізм в аграрному секторі, що диктує диференційовані підходи до комплаєнсу. Великі агрохолдинги потребують багатокomпонентних комплаєнс-департаментів із фокусом на антикорупційний, санкційний, податковий та міжнародний комплаєнс (ESG). Натомість дрібні фермерські господарства потребують економічно доцільного зовнішнього юридичного аутсорсингу, зосередженого на земельному та податковому праві. Визначено критично важливі напрями: суворий санкційний скринінг, екологічний аудит пошкоджених війною земель та правове оформлення нових цифрових фінансових інструментів,*

таких як аграрні ноти. Доведено, що оптимізація юридичних процесів неможлива без автоматизації (LegalTech), зокрема оцифрування земельних банків за допомогою спеціалізованого софту для мінімізації людського фактора та шахрайства. Перехід від реактивного юридичного захисту до проактивного цифровізованого комплаєнсу є основою для виживання та післявоєнного відновлення аграрного бізнесу, що забезпечує його стійкість та інтеграцію в європейський економічний простір.

Ключові слова: *комплаєнс-контроль, аграрні холдинги, фермерські господарства, цифровізація земельного банку, аграрні ноти, стандарти ESG, оптимізація правового супроводу.*

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. Сучасний аграрний сектор України є базовим елементом національної економіки, що забезпечує продовольчу безпеку держави та генерує значну частку валютних надходжень. Проте функціонування суб'єктів господарювання в цій сфері супроводжується безпрецедентним рівнем зовнішніх і внутрішніх ризиків, зумовлених наслідками військових дій, логістичними перешкодами, коливаннями світових цін та стрімкими змінами нормативно-правового регулювання. У таких умовах традиційні підходи до юридичного забезпечення, які часто мають реактивний характер і зводяться до вирішення вже наявних конфліктів, втрачають свою ефективність. Потреби ринку вимагають переходу до превентивних моделей управління правовими та фінансовими ризиками, серед яких ключове місце посідає комплаєнс-контроль.

Комплаєнс-контроль в аграрному бізнесі є інтегрованою системою превентивного моніторингу, спрямованою на забезпечення відповідності діяльності компанії вимогам законодавства, міжнародним стандартам, етичним нормам і внутрішнім регламентам. Його впровадження дозволяє завчасно ідентифікувати правові, податкові, санкційні, екологічні та репутаційні ризики, захищаючи активи підприємства від фінансових втрат, судових спорів і тиску з боку регуляторів. При цьому оптимізація правового супроводу та комплаєнсу має будуватися з урахуванням глибоких структурних відмінностей між великими корпоративними структурами – аграрними холдингами — та малими й середніми фермерськими господарствами. Перші потребують комплексних багатофункціональних комплаєнс-систем, інтегрованих у міжнародні стандарти, тоді як другі — максимально практичних, економічно доцільних і цифровізованих рішень для збереження стабільності бізнесу.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Дослідження правового регулювання та комплаєнс-контролю в аграрній сфері України спирається на ґрунтовну наукову базу, сформовану провідними вітчизняними та іноземними вченими. Теоретико-методологічні засади аграрного права, правового статусу суб'єктів господарювання та регулювання майнових відносин в агросфері детально досліджено у працях В. М. Єрмоленка. Зокрема, розкрито сутність та динаміку майнових правовідносин приватних сільськогосподарських підприємств [1], охарактеризовано правове становище сільськогосподарських акціонерних товариств [2], систематизовано джерела аграрного права України та засади сільськогосподарського дорадництва як інструменту правової підтримки агровиробників [3].

Проблеми адаптації вітчизняного аграрного законодавства до європейських стандартів (*Acquis communautaire*) та правові виклики регулювання ринку земель сільськогосподарського призначення також є ключовими напрямками наукових досліджень вітчизняних вчених [4]. Їх праці дають теоретичне підґрунтя для гармонізації українського законодавчого поля з вимогами Європейського Союзу, що є необхідною умовою для євроінтеграції вітчизняного агробізнесу.

Специфіка функціонування великих інтегрованих структур – аграрних холдингів – та їх правова природа досліджувалися у працях Е. Ш. Велієвої [5]. Науковиця звертає увагу на системні прогалини у законодавстві щодо регулювання діяльності холдингових компаній відповідно до Господарського кодексу України та спеціального Закону України «Про холдингові компанії в Україні» [6].

Правове становище та майновий стан дрібніших суб'єктів агробізнесу — фермерських господарств, а також особливості їх використання природних ресурсів і вирішення земельних спорів за матеріалами судової практики ґрунтовно проаналізовано в монографії під редакцією І. В. Спасибо-Фатєєвої [7]. Особливості трудових правовідносин, заснованих на членстві у фермерських господарствах і кооперативах, та проблеми працевлаштування в сільській місцевості досліджував А. Ю. Бурчак [8]. Захист аграрних підприємств від протиправних поглинань та рейдерських захоплень через систему превентивних операційних заходів висвітлено у працях П. О. Грохольського [9].

Державна підтримка сільського господарства та її фінансово-правове регулювання є предметом досліджень Х. А. Григор'євої [10]. Т. Є. Харитонова приділила значну увагу проблемам здійснення прав на чужі земельні ділянки (сервітуту, емфітевзису, суперфіцію) [11], а також правовим перспективам післявоєнного відновлення сільськогосподарських земель. Специфіку правового регулювання земельних відносин під час воєнного стану, зокрема обмеження

прав громадян і спрощення орендних процедур, досліджувала Л. Д. Нечипорук [12].

Питання інтеграції комплаєнс-контролю в загальну систему управління підприємством висвітлено у працях К. Мельник та ін., які акцентують увагу на значенні комплаєнсу для зниження юридичних та фінансових ризиків [13]. Теоретичні та прикладні аспекти податкового комплаєнсу в агросекторі, його вплив на інвестиційну привабливість підприємств та розробку внутрішніх інструментів контролю (реєстрів, матриць, політик) представлено в працях О. В. Леги, О. В. Безкровного та інших науковців [14]. Теоретичну архітектуру податкового комплаєнсу платників податків у контексті запровадження ризикоорієнтованого підходу досліджували С. В. Бойко, Т. Є. Дем'яненко та М. В. Корнієнко [15].

Роль цифровізації та дистанційного корпоративного управління як інноваційних інструментів сталого розвитку агроєкосистем досліджено С. В. П'яновим [16].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність ґрунтовних напрацювань, комплексне дослідження оптимізації правового супроводу та комплаєнс-контролю з урахуванням кардинальних відмінностей між масштабами діяльності аграрних холдингів та фермерських господарств, особливо в умовах воєнного стану та впровадження новітніх фінансово-правових інструментів (таких як аграрні ноти), потребує подальшого наукового аналізу та практичного моделювання.

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є теоретико-правове обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо оптимізації системи правового супроводу та впровадження інтегрованого комплаєнс-контролю в діяльність аграрних холдингів та фермерських господарств України в умовах правового режиму воєнного стану, адаптації до вимог європейської інтеграції та активного впровадження цифрових технологій.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Сучасна структура аграрного сектору України характеризується чітко вираженим дуалізмом, де одночасно функціонують великі корпоративні об'єднання – аграрні холдинги – та малі й середні фермерські господарства. Цей дуалізм зумовлює суттєві відмінності в нормативно-правовому регулюванні їхньої діяльності та підходах до побудови юридичного супроводу. Аграрні холдинги з позиції господарського права є складними інтегрованими корпоративними структурами. Створення та діяльність таких суб'єктів регулюються загальними нормами Господарського та Цивільного кодексів України, а також спеціальним Законом України «Про холдингові компанії в Україні» [6]. Проте на практиці структура агрохолдингів є

значно складнішою за класичну модель холдингу: вона зазвичай складається з материнської компанії (часто іноземної юрисдикції) та мережі дочірніх операційних підприємств, що здійснюють безпосереднє виробництво сільськогосподарської продукції в різних регіонах України.

Правовий супровід діяльності агрохолдингів вимагає залучення висококваліфікованих юридичних команд або спеціалізованих консалтингових фірм. Ключовими напрямками правової роботи у великому агробізнесі є:

1. Управління та аудит земельного банку: консолідація земельних масивів, захист прав оренди, емфітевзису чи суперфіцію, проведення комплексного due diligence активів.

2. Структурування зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД): розробка експортних контрактів (зокрема, за стандартами GAFTA та FOSFA), супровід митного оформлення, отримання фітосанітарних та ветеринарних сертифікатів, валютний контроль, консультування щодо діяльності контрольованих іноземних компаній (КІК).

3. Захист інвестицій та взаємодія з фінансовими інституціями: юридичний супровід залучення банківського фінансування, випуску корпоративних облігацій, отримання дозволів Антимонопольного комітету України на концентрацію та узгоджені дії.

4. Протидія протиправним поглинанням та рейдерству: розробка превентивних систем безпеки корпоративних прав та фізичних активів.

Натомість правове регулювання діяльності фермерських господарств спирається на спеціальний Закон України «Про фермерське господарство» та має на меті стимулювання індивідуального та сімейного підприємництва на землі. Фермерські господарства є самостійними юридичними особами, майно яких формується за рахунок внесків їх членів. Найбільш гострими правовими проблемами для фермерів є питання внутрішнього майнового структурування (оборот часток у складеному капіталі, зміна складу членів господарства, успадкування фермерського бізнесу) та вирішення земельних спорів із власниками паїв чи суміжними землекористувачами [7]. Через обмеженість фінансових ресурсів фермерські господарства зазвичай не мають можливості утримувати штатних юристів чи комплаєнс-офіцерів, тому вони критично залежать від зовнішнього абонентського юридичного обслуговування, яке має бути максимально оптимізованим за вартістю та оперативністю реагування.

Для унаочнення відмінностей у підходах до організації правової та комплаєнс-роботи залежно від масштабу бізнесу доцільно провести порівняльний аналіз (див. таблицю 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика правового супроводу та комплаєнсу в агрохолдингах та фермерських господарствах

Критерій порівняння	Аграрні холдинги (великий бізнес)	Фермерські господарства (малий та середній бізнес)
Організаційно-правова структура	Складні багатодивізіональні структури, акціонерні товариства, групи компаній із материнськими офісами в іноземних юрисдикціях	Фермерські господарства (сімейні або засновані кількома громадянами), кооперативи
Ключові напрями комплаєнсу	Антикорупційний, санкційний, податковий, трансфертне ціноутворення, КІК, антимонопольний, ESG-комплаєнс	Земельний комплаєнс, податкова дисципліна, дотримання екологічних стандартів для отримання держпідтримки
Організаційне забезпечення	Спеціалізовані комплаєнс-департаменти, комплаєнс-комітети, штатні комплаєнс-офіцери	Поєднання функцій керівником, штатним бухгалтером або залучення зовнішнього юридичного аутсорсингу
Основні інструменти реалізації	Внутрішні кодекси етики, автоматизовані системи перевірки контрагентів (KYC/CDD), незалежні Лінії довіри	Договірна дисципліна, ручний моніторинг змін законодавства, типові шаблони безпекових угод
Джерела фінансування комплаєнсу	Власний бюджет корпоративного управління, міжнародні інвестиційні гранти	Власні обмежені кошти, державні субсидії на розвиток кооперації

Джерело: розроблено автором за [17].

Правовий режим воєнного стану вніс суттєві корективи у функціонування земельних та господарських відносин в АПК. Законодавством було запроваджено тимчасову заборону на безоплатну передачу земель державної та комунальної власності у приватну власність (підпункт 5 пункту 27 розділу X Земельного кодексу України). Водночас держава спростила процедури передачі державних та комунальних земель в оренду для релокованих підприємств без проведення аукціонів та передбачила можливість відстрочення орендних платежів за користування землею [12]. Також під час воєнного стану права на користування землею можуть бути обмежені або передані для потреб оборони без згоди власника, з дотриманням вимог щодо подальшої компенсації (реквізиція). Ці зміни вимагають від юридичних служб агропідприємств постійного моніторингу нормативних новел та швидкої адаптації договірної роботи.

Впровадження комплаєнс-контролю є логічним продовженням та

еволюційним розвитком класичного правового супроводу. Якщо класичний юрист працює з нормами права, то комплаєнс-система інтегрує правові норми, етичні стандарти та бізнес-процеси в єдину захисну оболонку компанії. Для великих аграрних холдингів України (таких як «МХП», «Астарта-Київ», «Кернел», «Нібулон») комплаєнс давно перетворився на обов'язковий інструмент збереження міжнародної репутації, доступу до дешевого іноземного капіталу та мінімізації операційних ризиків.

Системи комплаєнс-контролю у провідних агрохолдингах будуються на основі найкращих міжнародних практик та включають низку ключових напрямів:

– Антикорупційний комплаєнс: базується на принципі нульової толерантності до будь-яких проявів корупції та шахрайства. Великі компанії орієнтуються не лише на антикорупційне законодавство України, а й на екстериторіальні акти – Закон США про корупцію за кордоном (FCPA) та Закон Великобританії про боротьбу з хабарництвом (UKBA). Інструментами реалізації є регулярна оцінка корупційних ризиків, розробка та впровадження антикорупційних політик, проведення процедур KYC (Know Your Customer) та CDD (Customer Due Diligence) щодо перевірки контрагентів на доброчесність перед укладанням угод.

– Санкційний комплаєнс: у зв'язку з повномасштабною збройною агресією проти України цей напрям став критично важливим для виживання бізнесу. Такі компанії, як «Астарта-Київ» та «Нібулон», розробили та впровадили суворі Санкційні політики. Вони передбачають тотальну перевірку контрагентів, їхніх кінцевих бенефіціарних власників (КБВ) та пов'язаних осіб за національними санкційними списками РНБО та міжнародними реєстрами (OFAC, санкційні списки ЄС, Великої Британії тощо) з метою повного унеможливлення співпраці з підсанкційними суб'єктами або колаборантами.

– Корпоративна етика та внутрішні комунікації: формування комплаєнс-культури неможливе без належного комунікаційного менеджменту. Його основою є принцип «тону згори» («tone from the top»), коли вище керівництво компанії особисто демонструє відданість етичним стандартам. Компанії затверджують Кодекси етики (як для співробітників, так і для бізнес-партнерів), Декларації доброчесності, Політики щодо врегулювання конфлікту інтересів.

– Канали зворотного зв'язку (Лінії довіри): для виявлення порушень на ранніх стадіях компанії впроваджують анонімні гарячі лінії. Наприклад, у компанії «Астарта-Київ» Лінія довіри реалізована на базі спеціалізованої незалежної платформи *Ethicontrol*, що гарантує повну конфіденційність, захист викривачів та об'єктивність розгляду кожного звернення [18].

Специфіка сільськогосподарського виробництва (сезонність, залежність від погодних умов, тривалий операційний цикл, використання спеціальних систем оподаткування та отримання державних дотацій) робить податковий та фінансовий комплаєнс критично важливим аспектом управління ризиками. Податковий комплаєнс розглядається не просто як процес сплати податків, а як комплексна стратегія мінімізації податкових ризиків, що безпосередньо впливає на інвестиційну привабливість підприємства [14]. Прозора податкова поведінка та відсутність претензій з боку фіскальних органів є чітким сигналом для міжнародних інвесторів та банків-партнерів про надійність суб'єкта господарювання.

Основними викликами для побудови ефективного податкового комплаєнсу в агросекторі є нерівномірність надходження доходів протягом року та волатильність податкового навантаження. Для вирішення цих проблем науковці рекомендують впроваджувати інтегровані інструменти внутрішнього податкового контролю, що включають спеціалізовані реєстри, матриці податкових ризиків, внутрішні податкові політики та регулярну звітність [21].

Крім того, вкрай важливо інтегрувати інструменти податкового ризик-менеджменту безпосередньо в договірну політику підприємства (див. Таблицю 2). Це означає обов'язкове включення до господарських договорів так званих податкових застережень, які захищають покупця сільгосппродукції від втрати податкового кредиту з ПДВ у разі, якщо постачальник виявиться недобросовісним платником податків або його операції будуть визнані ризиковими податковими органами.

Новим етапом розвитку фінансового комплаєнсу в Україні стало запровадження з 1 січня 2025 року аграрних нот відповідно до Закону України № 3586-IX. Аграрна нота є новітнім некомерційним фінансовим інструментом, що дозволяє залучати фінансування під заставу майбутнього врожаю. Цей механізм має суттєві переваги порівняно з традиційними аграрними розписками, оскільки аграрні ноти існують виключно в електронній формі у вигляді записів на рахунках у цінних паперах у системі депозитарного обліку. Це робить їх більш ліквідними та надійними для інвесторів, проте вимагає від юридичних служб агропідприємств бездоганного юридичного оформлення зобов'язань, точного опису застави майбутнього врожаю та суворого дотримання вимог депозитарного обліку, щоб уникнути ризиків невиконання зобов'язань або подвійної застави [20]. Одночасно із запровадженням нових інструментів залучення капіталу фіскальне навантаження на агросектор постійно коригується. Так, законами № 4113-IX та № 4015-IX було уточнено порядок визначення фактичної ціни реалізації видобутих корисних копалин [20].

Таблиця 2

Податковий комплаєнс в агробізнесі: виклики та інструменти вирішення

Виклик в агробізнесі	Вплив на податкові ризики	Рекомендоване комплаєнс-рішення
Сезонність виробництва	Нерівномірне надходження доходів ускладнює планування та виконання податкових зобов'язань	Автоматизоване планування податкових платежів із урахуванням агросезону та резервування коштів
Робота з ризиковими контрагентами	Загроза блокування податкових накладних та втрати права на податковий кредит з ПДВ	Впровадження обов'язкових «податкових застережень» у договори та перевірка контрагентів через системи КУС
Зміни в надкористуванні (Закони № 4113-IX, № 4015-IX)	Збільшення податкового навантаження на видобуток води чи піску для власних потреб	Чіткий облік обсягів використання ресурсів, перегляд розрахункових коефіцієнтів
Вимоги фінансової прозорості	Обмеження доступу до міжнародного капіталу через закритість податкової поведінки	Розробка публічної Політики податкової відповідальності та щорічний незалежний податковий аудит

Джерело: розроблено автором за [19]

Для багатьох агропідприємств, які видобувають воду для поливу або пісок для власних господарських потреб, це означає збільшення податкових платежів через застосування нових коефіцієнтів розрахунку. Своєчасний моніторинг таких змін та внесення коригувань до податкової моделі є обов'язковим елементом податкового комплаєнсу, що дозволяє уникнути донарахувань та штрафів під час податкових перевірок.

Сучасний світовий та європейський вектор розвитку бізнесу базується на принципах ESG (Environmental, Social, and Governance – екологічне, соціальне та корпоративне управління). Для українського агробізнесу екологічний комплаєнс перестав бути суто формальним виконанням вимог природоохоронного законодавства і перетворився на стратегічну передумову для виходу на європейські ринки та отримання грантового чи кредитного фінансування [15]. Банки та міжнародні фінансові організації (такі як IFC, ЄБРР) під час оцінки інвестиційних проектів у першу чергу перевіряють стан екологічного комплаєнсу позичальника.

Екологічний комплаєнс визначається як система внутрішніх зобов'язань та процедур підприємства, спрямованих на дотримання екологічного

законодавства, раціональне використання природних ресурсів та мінімізацію негативного впливу на довкілля. В агробізнесі ключовими сферами екологічного комплаєнсу є:

1. Контроль за зберіганням, транспортуванням та застосуванням пестицидів, гербіцидів та інших агрохімікатів.
2. Отримання екологічних дозволів на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря та спецводокористування.
3. Утилізація відходів сільськогосподарського виробництва та тваринництва.
4. Дотримання вимог щодо охорони ґрунтів, збереження їх родючості та запобігання ерозії.

Військові дії на території України завдали катастрофічної шкоди навколишньому середовищу та створили безпрецедентні виклики для екологічного та земельного комплаєнсу. Зруйновані ландшафти, пошкоджений ґрунтовий покрив, масштабне мінування полів, забруднення земель хімічними речовинами від вибухів та пожеж, наслідки підриву Каховської ГЕС, який вивів із ладу понад 20 тисяч гектарів родючих зрошуваних сільгоспземель, – усе це вимагає кардинальної перебудови роботи екологічних та юридичних служб підприємств. У цих умовах екологічний комплаєнс має фокусуватися на фіксації екологічних збитків, завданих війною, проведенні детального аудиту безпеки полів перед початком польових робіт, розробці програм післявоєнного відновлення земель та переорієнтації на більш екологічні технології обробітку ґрунту, що детально розглянуто у Табл. 3.

Таблиця 3.

Вплив екологічних змін та воєнного стану на структуру комплаєнс-ризиків

Екологічний фактор ризику	Наслідки для діяльності підприємства	Юридичні інструменти реагування та комплаєнсу
Військові руйнування та мінування	Неможливість безпечного обробітку земель, фізична втрата родючого шару	Проведення технічного аудиту безпеки, фіксація збитків через державні реєстри, розробка програм рекультиватії
Екологічні катастрофи (напр., Каховська ГЕС)	Втрата доступу до систем поливу, засолення та деградація ґрунтів	Форс-мажорне врегулювання договірних зобов'язань, перебудова логістичних маршрутів
Збільшення ставок екоподатку (до 15%)	Зростання собівартості виробництва через активне застосування хімікатів	Перехід на органічне виробництво, отримання грантів на розвиток сталих кооперативів



Вимоги щодо транскордонного регулювання (СВАМ, EU Green Deal)	Неможливість експорту продукції до країн ЄС без підтвердження «зеленого» походження	Впровадження системи обліку викидів CO ₂ , сертифікація відповідності стандартам ISO 14001
---	---	---

Джерело: розроблено автором за [21]

Держава стимулює перехід аграріїв до екологічних стандартів не лише фіскальними методами, а й фінансовими стимулами. З одного боку, відбувається підвищення ставок екологічного податку (до 15% залежно від обсягів викидів), що змушує підприємства інвестувати у модернізацію та переходити на використання відновлюваних джерел енергії. З іншого боку, уряд надає суттєву підтримку малим фермерським господарствам та кооперативам. Наприклад, передбачено надання грантів на розвиток фермерських кооперативів у розмірі до 500 000 грн, але обов'язковою умовою для їх отримання є суворе дотримання екологічних стандартів, що підтверджується процедурами екологічного комплаєнсу [22]. Зростання обсягів інформації, необхідність постійного моніторингу тисяч договорів оренди землі, швидкі законодавчі зміни та потреба в миттєвому реагуванні на ризики роблять ручний контроль неефективним. Автоматизація комплаєнсу та впровадження інструментів LegalTech перетворилися з інноваційного тренду на базовий елемент безпеки та виживання бізнесу. Якщо для закордонних компаній автоматизація є інструментом оптимізації витрат, то для українських підприємців в умовах війни та дефіциту кваліфікованих кадрів – це засіб фізичного збереження активів [17].

Одним із найбільш успішних прикладів автоматизації земельного комплаєнсу в агробізнесі є впровадження спеціалізованих систем, таких як Corpio або інтегрованих рішень AgriChain Land із сервісом аналітики Vkursi Zemli. Модуль «Земельний банк» дозволяє повністю оцифрувати земельні ресурси підприємства:

- створюється інтерактивна карта полів, де кожна земельна ділянка (пай) має свій цифровий статус, дані про власника та термін дії договору оренди;
- система автоматично сповіщає юридичний департамент про наближення терміну закінчення договорів оренди або про необхідність виплати орендної плати пайовикам, що унеможливорює прострочення та захищає компанію від перехоплення ділянок конкурентами чи рейдерами;
- програма інтегрує історію сівозміни та результати аналізів ґрунту безпосередньо в електронний паспорт кожного поля, що забезпечує автоматичний контроль за відновленням родючості земель [22].

Для великих холдингів із розгалуженою структурою критично важливим є впровадження систем електронного документообігу (ЕДО) та електронних баз

договорів, побудованих на сучасних безпекових платформах (наприклад, UnityBase від компанії Softline). Це дозволяє повністю відмовитися від паперових процесів, автоматизувати управління договорами оренди, купівлі-продажу та обробітку земель, а також мінімізувати ризики внутрішнього шахрайства завдяки чіткому розмежуванню прав доступу та автоматичному порівнянню умов угод із типовими шаблонами.

Автоматизація активно проникає й у сферу виробничої логістики, де ризик людського фактора традиційно є високим. Наприклад, на Бориспільському елеваторі компанії «Агро-Регіон» впроваджено автоматизовану систему контролю руху зерна: водій отримує індивідуальну RFID-картку, за допомогою якої здійснюється автоматичне зважування, лабораторний аналіз та розвантаження без прямого втручання операторів. Це дозволило повністю ліквідувати махінації з вагою та якістю зерна, спростити первинний документообіг та значно збільшити пропускну здатність елеватора. Додатково системи автоматичного розрахунку вологості ґрунту перед початком сезону дозволяють підвищити точність планування іригаційних заходів, що є важливою складовою екологічного комплаєнсу та ресурсозбереження.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки щодо оптимізації правового супроводу та впровадження комплаєнс-контролю в аграрному секторі України:

1. Традиційний реактивний юридичний супровід в сучасних умовах є недостатнім. Забезпечення стійкості агробізнесу потребує інтеграції системного комплаєнс-контролю, який поєднує в собі правовий аналіз, управління ризиками, принципи корпоративної етики та захист від зовнішніх загроз.

2. Аграрні холдинги мають будувати багатокомпонентні комплаєнс-системи із залученням власних спеціалізованих департаментів та фокусом на антикорупційний, санкційний, податковий та міжнародний комплаєнс. Фермерські господарства, зважаючи на обмеженість ресурсів, мають оптимізувати свій юридичний супровід через залучення спеціалізованого зовнішнього консалтингу та впровадження спрощених, адаптованих комплаєнс-процедур, зосереджених на земельному та податковому праві.

3. Пріоритетними напрямками комплаєнсу на сучасному етапі є суворий санкційний контроль контрагентів, екологічний комплаєнс відповідно до стандартів ESG для залучення інвестицій та швидка адаптація договірних відносин до законодавчих змін, зокрема, використання аграрних нот як нового цифрового фінансового інструменту.

4. Оптимізація юридичних процесів неможлива без впровадження цифрових рішень. Оцифрування земельного банку (системи Corpio, AgriChain Land), перехід на електронний документообіг та автоматизація логістичних

процесів дозволяють мінімізувати вплив людського фактора, виключити ризики шахрайства та забезпечити надійний контроль за збереженням ключових активів підприємства.

Перспективи подальших досліджень. Обґрунтований у статті дуалізм правового супроводу та впровадження комплаєнсу в АПК відкриває кілька перспективних напрямів для подальших досліджень. Першочергову увагу доцільно приділити аналізу правових ризиків обігу електронних аграрних нот і моделюванню прецедентів виконання зобов'язань за ними в системі депозитарного обліку. Особливого методологічного розроблення потребує формування типових комплаєнс-стандартів для малих фермерських господарств та створення для них доступних хмарних LegalTech-платформ спільного використання. Важливим вектором подальших наукових пошуків є оцінювання динаміки адаптації агробізнесу до вимог транскордонного вуглецевого регулювання (СВАМ) та алгоритмізація юридичного супроводу рекультивациі та розмінування забруднених земель. У сфері цифровізації перспективним бачиться вивчення потенціалу технологій блокчейн для забезпечення прозорості ланцюгів постачання сільгосппродукції. Напрямок майбутнього аналізу також має стати дослідження комплаєнс-ризиків використання штучного інтелекту в процесах автоматизованого оцінювання надійності міжнародних контрагентів в умовах постійної зміни санкційних обмежень.

Список використаних джерел:

16. Єрмоленко В. М. Майнові правовідносини приватних сільськогосподарських підприємств: теорія, законодавство, практика : монографія / Київ : Магістр – XXI ст., 2005. 304 с.
17. Єрмоленко. В. М. Правове становище сільськогосподарських акціонерних товариств. *Підприємництво, господарство і право*. 2007. № 10. С. 83–87.
18. Єрмоленко В. Є. Сільськогосподарська продукція як аграрно-правова категорія. *Підприємництво, господарство і право*. 2006. № 6. С. 58–61.
19. Аграрне та земельне право України: сучасна парадигма і перспективи розвитку: колективна монографія / за ред. д.ю.н., проф. А. П. Гетьмана та д.ю.н., проф. Т. В. Курман. Харків: Юрайт, 2022. 576 с. URL: <https://dspace.nlu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1a2742a4-400b-4121-bc7d-ae3d21473534/content>.
20. Велієва Е. Ш. Правове регулювання агрохолдингів в Україні. *Журнал східноєвропейського права*. 2018. № 57, С. 216-220. URL: https://easternlaw.com.ua/wp-content/uploads/2018/11/veliyeva_57.pdf

21. Про холдингові компанії в Україні : Закон України від 15.03.2006 № 3528-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3528-15#Text>.
22. Фермерські господарства як учасники цивільних та земельних правовідносин: за матеріалами судової практики : монографія / за ред. І. В. Спасибо-Фатєєвої. Харків : ЕКУС, 2022. 288 с. URL: https://pravo-izdat.com.ua/index.php?route=product/product/download&product_id=4702&download_id=1672.
23. Бурчак А. Ю. Проблеми працевлаштування в сільських (фермерських) господарствах та кооперативах. *Журнал східноєвропейського права*. 2018. № 57, С. 208-215. URL: https://easternlaw.com.ua/wp-content/uploads/2014/02/zmist_57.pdf.
24. Грохольський П. О. Система заходів операційного та фактичного захисту від рейдерських захоплень у аграрному секторі. *Журнал східноєвропейського права*. 2018. № 57. С. 228-235. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/jousepr_2018_57_32.
25. Григор'єва Х. А. Державна підтримка сільського господарства України: проблеми правового забезпечення: монографія. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2019. 596 с.
26. Харитонova Т. Є. Здійснення прав на чужі земельні ділянки в Україні: проблеми теорії та практики : монографія. Одеса: Юридична література, 2016. 424 с. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4eba8c35-ff5f-49f6-8c63-fa631284a757/content>.
27. Нечипорук Л. Д. Правовий статус землі в Україні під час воєнного стану: особливості правового регулювання. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. Т. 2, №4. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.04.2.9>.
28. Садовська І., Мельник К., Нагірська К. Комплаєнс-контроль в управлінні виноробною діяльністю. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-14>.
29. Лега О. В., Безкровний О. В., Ромаш Д. В., Шевченко А. О., Турченко А. Ю. Податковий комплаєнс: сутність, значення та стратегії впровадження. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14949251>.
30. Бойко С. В., Дем'яненко Т. Є., Корнієнко М. В. Теоретична архітектура податкового комплаєнсу платника податків. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. DOI: <http://doi.org/10.32702/23072105.2023.11.65>.
31. П'янов С. Дистанційне корпоративне управління в аграрних акціонерних товариствах як інноваційний інструмент сталого розвитку агроєкосистем. *Нові горизонти розвитку бізнесу*. 2025. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/4f2772d0-1708-460f-b0e3->

dff1fd041698/content.

32. Надьон Р. А. Інтеграція комплаєнс-контролю в систему управління аграрними підприємствами. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 5. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-14>

33. Ліфінцев Д., Ліщинська В., Верба В. Інтеграція комплаєнс-менеджменту в практики комунікаційного та проєктного менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2026. № 83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-171>

34. Податковий комплаєнс як інструмент підвищення інвестиційності привабливості агробізнесу. /Безкровний О. В. та ін. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Т. 2, № 3, DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(3\)-7S](https://doi.org/10.60022/2(3)-7S).

35. Зміни в аграрному секторі з 1 січня 2025 року. LigaZakon. 2025. URL: https://biz.ligazakon.net/news/233461_zmni-v-agrarnomu-sektor-z-1-schnya-2025-roku.


36. Дайджест Екологічний комплаєнс. UNIC. 2023. URL: <https://unic.org.ua/news/dajdzhest-ekologichnij-komplajens-489/>.

37. Автоматизація агробізнесу та управління полями в Corpio. 2026. URL: <https://corpio.app/ua/blog/37/>.

Serhii SELIKHOV

Candidate of Sciences in Economics,
Livestock Farming Institute of National Academy
of Agrarian Sciences of Ukraine,

Kharkiv, Ukraine,

 <https://orcid.org/info@lfi-naas.org.ua>

Vvpetrushov@gmail.com

OPTIMIZATION OF LEGAL SUPPORT AND COMPLIANCE CONTROL IN THE ACTIVITIES OF AGRICULTURAL HOLDINGS AND FARMS

Abstract. *The functioning of Ukraine's agricultural sector under martial law and heightened institutional turbulence faces unprecedented risks stemming from hostilities, severe logistical barriers, global price volatility, and rapid regulatory changes. Traditional reactive legal approaches are becoming less efficient, highlighting the urgent need for a strategic transition to preventive risk management models, specifically comprehensive compliance controls. This study aims to provide a theoretical-legal substantiation and develop practical recommendations for optimizing corporate legal support and implementing integrated compliance frameworks tailored specifically to the distinct operational scales of Ukrainian agricultural holdings and*

farms. The study employs a combination of theoretical and empirical methods, including logical-semantic analysis, comparative legal analysis, risk-oriented modeling, and a case-study approach based on the operational practices of leading Ukrainian agricultural enterprises. The research reveals a profound structural dualism in the agrarian sector, which dictates differentiated corporate approaches to compliance and organizational defense. Large agricultural holdings require multi-component compliance departments focusing on anti-corruption (FCPA and UKBA standards), strict sanctions screening, taxation, and international sustainability standards (ESG and ISO). Conversely, smaller farms need cost-effective external legal outsourcing and simplified procedures focused strictly on land governance and tax compliance. Crucial focus areas include strict sanctions screening of beneficial owners, environmental audits of war-damaged or mined lands, integration of protective tax clauses into economic contracts, and legal formalization of new digital financial instruments such as electronic agrarian notes. Furthermore, the study demonstrates that modern legal optimization is impossible without LegalTech automation, such as digitizing land banks using specialized software (E.g., Corpio's AgriChain Land) and implementing electronic document management to mitigate human error, insider fraud, and hostile takeovers. Transitioning from reactive legal defense to proactive digitalized compliance is essential for the survival and post-war recovery of the agricultural business, ensuring its long-term investment resilience, transparency, and successful integration into the European economic space and the EU Common Agricultural Policy framework.

Keywords: *compliance control, agricultural holdings, farms, land bank digitalization, agrarian notes, ESG standards, legal support optimization.*

Надійшла до редакції: 01.05.2026

Пройшла рецензування: 15.05.2026

Прийнята до друку: 22.05.2026

Опублікована: 29.05.2026