

**Береза Валерій Володимирович**, докторант Інституту тваринництва НААН України, доктор філософії (PhD), +38(066)703-25-52, bereza.vv@meta.ua, ORCID ID: 0009-0006-6698-2889

*Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України  
вул. Тваринників, 1-А, м. Харків, Харківська область, 61026 (Кулиничі)*

## **МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БАЗИС УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВОЮ БЕЗПЕКОЮ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ**

***Анотація.** Стаття присвячена обґрунтуванню цілісного методологічного базису управління організаційно-правовою безпекою суб'єктів аграрного бізнесу в умовах воєнного стану та європейської інтеграції. У роботі доведено, що в умовах викликів 2024–2025 років безпека агропідприємства трансформується з допоміжної функції у визначальний фактор стратегічної стійкості. Автором систематизовано ієрархічну систему принципів управління, серед яких превентивність, адаптивність та економічна доцільність визначені як ключові для нівелювання ризиків рейдерства, кадрового дефіциту та інфраструктурних руйнувань.*

*У дослідженні розкрито специфіку вибору стратегій управління (лідерства за витратами, диференціації, вертикальної інтеграції) крізь призму правової захищеності активів. Обґрунтовано використання методу аналізу ієрархій Т. Сааті для оптимізації управлінських рішень в умовах високої невизначеності. Особливу увагу приділено порівняльному аналізу організаційно-правових форм господарювання (ТОВ, АТ, фермерські господарства) як інструментів обмеження відповідальності та захисту прав власності.*

*Окремий акцент зроблено на адаптації українського агробізнесу до вимог Спільної аграрної політики (САП) ЄС та принципів «Земельного врядування» (Land Governance). Проаналізовано новітні загрози 2024–2025 років: мобілізаційні ризики, логістичний параліч та мінну небезпеку, що вимагають впровадження мобільних технологій зберігання продукції та автоматизації бронювання кадрів. Сформульовано висновок, що формування проактивного методологічного базису, заснованого на синергії предиктивного ризик-менеджменту та суворого регуляторного комплаєнсу, є необхідною передумовою для перетворення українських аграрних підприємств на конкурентоспроможних учасників глобального продовольчого ринку.*

***Ключові слова:** організаційно-правова безпека, аграрний бізнес, методологічний базис, САП ЄС, земельне врядування, стратегічна стійкість, ризик-менеджмент, регуляторний комплаєнс, воєнний стан, організаційно-правові форми, захист активів.*

**Bereza Valerii**, Doctoral Student, Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine, +38(066)703-25-52, bereza.vv@meta.ua, ORCID ID: 0009-0006-6698-2889

*Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine  
1-A Tvarynnykyv Street, Kharkiv, Kharkiv region, 61026 (Kulynichi)*

## **METHODOLOGICAL BASIS OF ORGANIZATIONAL AND LEGAL SECURITY MANAGEMENT FOR AGRICULTURAL BUSINESS ENTITIES**

**Abstract.** *The article is devoted to the substantiation of a holistic methodological basis for managing the organizational and legal security of agricultural business entities in the context of martial law and European integration. The study proves that amidst the challenges of 2024–2025, the security of an agricultural enterprise is transforming from a supportive function into a decisive factor for strategic resilience. The author systematizes a hierarchical system of management principles, identifying preventiveness, adaptability, and economic expediency as key to neutralizing risks of corporate raiding, labor shortages, and infrastructural destruction.*

*The research reveals the specifics of selecting management strategies (cost leadership, differentiation, vertical integration) through the lens of legal asset protection. The use of T. Saaty's Analytic Hierarchy Process is substantiated to optimize management decisions under conditions of high uncertainty. Particular attention is paid to a comparative analysis of organizational and legal forms of business (LLCs, JSCs, family farms) as tools for limiting liability and protecting property rights.*

*A separate emphasis is placed on the adaptation of the Ukrainian agro-business to the requirements of the EU Common Agricultural Policy (CAP) and the principles of «Land Governance». The study analyzes the latest threats of 2024–2025: mobilization risks, logistical paralysis, and landmine hazards, which necessitate the implementation of mobile storage technologies and the automation of personnel reservation processes. It is concluded that the formation of a proactive methodological basis, grounded in the synergy of predictive risk management and strict regulatory compliance, is a prerequisite for transforming Ukrainian agricultural enterprises into competitive participants in the global food market.*

**Keywords:** *organizational and legal security, agricultural business, methodological basis, EU Common Agricultural Policy (CAP), land governance, strategic resilience, risk management, regulatory compliance, martial law, organizational and legal forms, asset protection.*

**Постановка проблеми.** Сучасний стан розвитку аграрного сектору економіки України характеризується безпрецедентним рівнем турбулентності, зумовленим поєднанням фундаментальних глобальних трансформацій та специфічних національних викликів. У цьому контексті управління організаційно-правовою безпекою суб'єктів аграрного бізнесу перестає бути лише допоміжною функцією менеджменту, перетворюючись на визначальний фактор виживання та стратегічної стійкості підприємств. Складність сучасних агроекономічних систем, їхня глибока інтеграція у світові продовольчі ланцюги та критична залежність від стабільності правового поля вимагають формування цілісного та науково обґрунтованого методологічного базису, який би дозволив ідентифікувати, оцінювати та нейтралізувати загрози на ранніх етапах їх виникнення.

Організаційно-правова безпека аграрного підприємства – це складне, багатоаспектне поняття, що охоплює стан захищеності корпоративних інтересів, прав власності на земельні та майнові активи, а також стабільність внутрішньої

структури управління від деструктивних впливів внутрішнього та зовнішнього середовища. Специфіка аграрного бізнесу, пов'язана із земельними ресурсами як головним засобом виробництва, циклічністю процесів та залежністю від кліматичних факторів, накладає особливий відбиток на архітектуру системи безпеки. Традиційні методи захисту, що спиралися переважно на реактивне реагування, наразі демонструють свою неефективність, поступаючись місцем проактивному ризик-орієнтованому управлінню.

Методологічний базис управління такою безпекою включає в себе систему принципів, методів, функцій та інструментів, що спрямовані на забезпечення легітимності бізнес-процесів, дотримання регуляторного комплаєнсу та захист від недружніх поглинань чи адміністративного тиску. Важливість розробки такого базису підсилюється необхідністю адаптації українського агробізнесу до вимог Спільної аграрної політики (САП) Європейського Союзу, що передбачає впровадження високих стандартів прозорості, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. У світлі актуальних викликів 2024–2025 років, пов'язаних із воєнною агресією, руйнуванням логістичних маршрутів та дефіцитом трудових ресурсів, потреба у глибокому теоретичному осмисленні та практичному впровадженні інструментів організаційно-правової безпеки стає питанням національної економічної стійкості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема забезпечення безпеки суб'єктів господарювання є предметом тривалих наукових дискусій. Вагомий внесок у розвиток теорії економічної безпеки підприємств внесли вітчизняні вчені, чий розробки стали фундаментом для виокремлення організаційно-правової складової. Зокрема, О. І. Ляшенко [1] у своїх працях акцентує увагу на тому, що методологічний базис управління економічною безпекою поки що не має завершеної, гармонізованої форми, що створює прогалини у практичній реалізації безпекових заходів. Його дослідження підкреслюють необхідність інтеграції безпеки в загальну систему стратегічного менеджменту підприємства.

Питання ідентифікації ознак компонентів організаційно-правової безпеки як об'єктів управління ґрунтовно досліджено у роботах І. В. Богданюка [2]. Автор пропонує інноваційний підхід до формалізації процедур трансформації механізмів безпеки, що базується на встановленні відповідності інструментів впливу специфічним характеристикам аграрного бізнесу. Це дозволяє перейти від загальних теоретичних концепцій до конкретних алгоритмів управління правовими та організаційними ризиками.

Стратегічний аспект управління ресурсним потенціалом агробізнесу детально висвітлений у публікаціях О. Макієва [3]. Дослідник пропонує класифікацію стратегій управління, поділяючи їх на класичні (лідерство за витратами, диференціація, інтеграція) та некласичні (органічне виробництво), а також обґрунтовує використання математичного апарату, зокрема методу аналізу ієрархій Т. Сааті, для вибору оптимального курсу розвитку в умовах високої невизначеності.

Теоретичні положення щодо формування механізму управління фінансово-економічною безпекою розроблялися О. В. Орлик [4]. Вона сформулювала розгалужену систему принципів управління, що включає системність, превентивність, економічну доцільність та адаптивність, що є критично важливим для створення життєздатної системи захисту аграрних підприємств.

Дослідження логістичних аспектів та розвитку інтегрованих структур в агробізнесі С. П. Гриненко [5] дозволяють зрозуміти механізми забезпечення безпеки у складних мережевих об'єднаннях, де ризики одного учасника можуть каскадно поширюватися на весь ланцюг. Міжнародний контекст, зокрема питання правової визначеності (legal certainty) та управління земельними правами (land governance), активно досліджується експертами GIZ та FAO, які наголошують, що надійний доступ до землі є основою економічної стабільності малих та середніх виробників [6].

Проблематика концентрації земель та захисту прав фермерів у Європі, відома як боротьба з «land grabbing», піднімається у звітах European Coordination Via

Campesina (ECVC) [7]. Праці таких авторів, як Тове Сундстрьом та Антоніо Онораті, підкреслюють, що сільськогосподарська земля не є звичайним товаром, а тому потребує специфічного правового регулювання на рівні ЄС [8].

Сучасні аналітичні доповіді Національного інституту стратегічних досліджень (НІСД) надають емпіричну базу для оцінки новітніх загроз 2024–2025 років, таких як кадровий дефіцит через мобілізацію та знищення портової інфраструктури, що вимагає негайної трансформації існуючих методологічних підходів до управління безпекою в Україні [9].

### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.**

Незважаючи на значний масив теоретичних напрацювань у сфері економічної безпеки, динамічні зміни правового та безпекового ландшафту 2024–2025 років актуалізують низку наукових прогалин:

– відсутність єдиної онтології безпеки: потребує розробки цілісної методологічної рамки, що гармонізує організаційні процедури та правові норми в єдиний контур управління, уникаючи фрагментарності між юридичними та безпековими службами.

– адаптація до вимог САП ЄС: залишаються недостатньо вивченими механізми імплементації європейських стандартів прозорості власності та екологічного комплаєнсу в діяльність середніх та малих агровиробників України.

– управління специфічними воєнними ризиками: потребують теоретичного обґрунтування методи оцінки та фіксації збитків від земельної деградації та мінної небезпеки як об'єктів правового захисту для майбутніх репараційних позовів.

Автоматизація безпекових функцій: Бракує прикладних засад використання цифрових систем моніторингу кадастрових змін та алгоритмів штучного інтелекту для предиктивного виявлення ознак підготовки недружніх поглинань у реальному часі.

**Метою статті** є обґрунтування цілісного методологічного базису управління організаційно-правовою безпекою суб'єктів аграрного бізнесу шляхом

систематизації принципів, функцій, стратегічних підходів та правових інструментів, що забезпечують стійкість підприємств в умовах воєнного стану та європейської інтеграції.

**Виклад основного матеріалу.** Управління організаційно-правовою безпекою в аграрному секторі вимагає глибокого розуміння природи виникаючих загроз. Методологічний базис будується на постулаті, що безпека – це не відсутність загроз, а здатність системи функціонувати, розвиватися та зберігати свою цілісність під їх впливом. Організаційна безпека фокусується на стійкості внутрішніх структур, бізнес-процесів та кадрового потенціалу, тоді як правова – на легітимності прав власності, захищеності контрактів та відповідності діяльності нормам закону.

Специфіка методології в агробізнесі проявляється через необхідність врахування територіальної розпорошеності активів, що робить їх вразливими до рейдерства та фізичного пошкодження, а також через складність земельних правовідносин. Ключовим елементом методологічного базису є ідентифікація об'єктів управління, якими виступають право оренди чи власності на землю, інтелектуальна власність (сорти, технології), фінансові потоки та управлінська вертикаль.

Для забезпечення ефективного управління необхідно використовувати системний підхід, де організаційно-правова безпека розглядається як підсистема загальної економічної безпеки, що має тісні зв'язки з фінансовою, інформаційною та екологічною складовими. Це вимагає розробки формалізованих процедур трансформації механізмів безпеки у відповідь на зміни зовнішнього середовища.

Ефективність управління організаційно-правовою безпекою базується на дотриманні низки фундаментальних принципів, які визначають вектор прийняття управлінських рішень. Ці принципи визначають вектор прийняття управлінських рішень та забезпечують узгодженість дій юридичних, кадрових та безпекових підрозділів у відповідь на зовнішні шоки. Систематизація ключових принципів, що адаптовані до специфіки агробізнесу (зокрема, з урахуванням територіальної

розпорошеності активів та складності земельних правовідносин), представлена у табл. 1.

Таблиця 1 – Ключові принципи управління організаційно-правовою безпекою в аграрному бізнесі

Назва принципу	Зміст та практичне втілення в агробізнесі
<b>Системність</b>	Координація зусиль охорони, юристів, бухгалтерів та агрономів для захисту активів як цілісного комплексу
<b>Превентивність</b>	Виявлення ознак підготовки недружнього поглинання або змін у кадастрових даних до моменту настання збитків
<b>Економічна доцільність</b>	Витрати на систему безпеки (юридичний аудит, системи моніторингу) не повинні перевищувати вартість активів, що захищаються
<b>Легітимність</b>	Суворе дотримання земельного законодавства та статутних документів підприємства для унеможливлення оскарження прав власності
<b>Адаптивність</b>	Здатність системи швидко переналаштовуватися під нові податкові норми або вимоги експортного ліцензування
<b>Безперервність</b>	Постійний моніторинг стану правового поля та активності конкурентів, а не лише епізодичні перевірки
<b>Централізація</b>	Керівництво системою безпеки здійснюється першою особою підприємства за фахової підтримки юридичної служби

*Джерело: розроблено автором за [4].*

Особливе місце посідає принцип варіативності, який передбачає розробку альтернативних сценаріїв захисту інтересів у разі зміни ринкової кон'юнктури чи правового режиму. Це дозволяє підприємству зберігати оперативність реагування в умовах кризи.

Методологія вибору стратегії управління аграрним бізнесом безпосередньо впливає на рівень його організаційної безпеки. Виділяють кілька ключових стратегічних напрямів, кожен з яких потребує специфічного правового супроводу:

1. Стратегія лідерства за витратами (Cost Leadership): орієнтована на масштабне виробництво з мінімальною собівартістю. Організаційна безпека тут

забезпечується жорсткою вертикаллю контролю, автоматизацією обліку та оптимізацією податкових зобов'язань.

2. Стратегія диференціації: створення унікальних продуктів (наприклад, брендів локальних продуктів). Вимагає посиленого захисту прав інтелектуальної власності та сертифікації процесів.

3. Стратегія вертикальної інтеграції та горизонтальної кооперації: створення холдингів або об'єднань у кооперативи. Це посилює організаційну безпеку через контроль над ланцюгом доданої вартості – від насіння до прилавка, але створює складні юридичні структури, що потребують ретельного корпоративного управління.

4. Некласичні стратегії (Органічне землеробство): орієнтація на нішеві ринки. Головним елементом безпеки тут є правова бездоганність сертифікатів відповідності міжнародним стандартам (наприклад, регламентам ЄС).

Для обґрунтування вибору стратегії пропонується використовувати метод аналізу ієрархій Т. Сааті, де критеріями виступають інтегральні показники продуктивності ( $I_p$ ) та рентабельності ( $I_r$ ) ресурсів, а також рівень правового ризику, що визначається за допомогою SWOT та PESTEL-аналізу [3].

Вибір організаційно-правової форми є базовим інструментом управління безпекою та відповідальністю. Кожна форма має свої переваги та ризики у контексті захисту активів (табл. 2).

Практична реалізація управління правовими ризиками включає застосування стратегій уникнення, зменшення та передачі ризику. Уникнення ризику досягається через суворий комплаєнс – знання та дотримання державних і федеральних регуляцій у сфері екології, використання пестицидів та ветеринарних процедур. Зменшення ризику реалізується через використання письмових контрактів для всіх орендованих чи проданих площ та ведення бездоганної кадрової документації. Передача ризику здійснюється через страхування врожаю, майна та відповідальності, а також через вибір структури бізнесу, що захищає особисті активи від зобов'язань підприємства.

Таблиця 2 – Порівняльна характеристика організаційно-правових форм за рівнем безпеки та вразливості аквативів

Юридична форма	Механізм забезпечення безпеки	Потенційні правові вразливості
<b>Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)</b>	Обмеження відповідальності власників розміром їхніх вкладів; відносна простота управління	Ризик блокування діяльності через конфлікти між засновниками (корпоративні війни)
<b>Акціонерне товариство (Корпорація)</b>	Можливість залучення значних інвестицій; чітке розділення володіння та управління	Високі вимоги до розкриття інформації; складність процедур прийняття рішень; ризик ворожого поглинання через скуповування акцій
<b>Партнерство (в т.ч. з обмеженою відповідальністю)</b>	Пряма участь партнерів в управлінні; гнучкість у розподілі прибутку	Особиста необмежена відповідальність генеральних партнерів за борги бізнесу
<b>Фермерське господарство</b>	Спрощена система оподаткування; державна підтримка сімейних форм господарювання	Труднощі з успадкуванням прав оренди землі у разі відсутності належного оформлення наступництва

*Джерело: розроблено автором за [10].*

Інтеграція України до європейського правового простору накладає додаткові вимоги до методології управління безпекою. Спільна аграрна політика (САП) ЄС на 2023–2027 роки базується на принципах результативності та гнучкості, де підтримка виробників залежить від їх внеску у збереження клімату та біорізноманіття [11].

Ключовим аспектом міжнародної організаційно-правової безпеки є «Земельне врядування» (Land Governance). Згідно з підходами GIZ та FAO, права визначеність прав на землю є необхідною передумовою для довгострокового планування та інвестицій. Безпечне володіння землею запобігає конфліктам, сприяє гендерній рівності (через розширення прав жінок на володіння ресурсами) та соціальній стабільності [6].

Європейські науковці та громадські організації (як-от ECVC) застерігають від «захоплення земель» (land grabbing) – концентрації великих масивів земель у руках

великих агрохолдингів або несільськогосподарських інвесторів, що витісняє сімейні ферми та загрожує продовольчому суверенітету. Методологічний базис ЄС передбачає можливість обмеження площ, що можуть належати одній особі, та встановлення пріоритетного доступу до землі для молодих фермерів [7]. Для українських суб'єктів агробізнесу це означає необхідність адаптації до майбутніх обмежень та посилення прозорості структури власності.

Методологічний базис управління безпекою в Україні сьогодні проходить випробування екстремальними умовами. Аналіз ситуації за 2024–2025 роки висвітлює нові групи загроз, що вимагають трансформації управлінських підходів:

1. Кадровий дефіцит та мобілізаційні ризики: Мобілізація близько 200 тис. кваліфікованих працівників аграрної галузі створила критичний дефіцит кадрів. Організаційна безпека підприємства тепер залежить від ефективності програм бронювання працівників, автоматизації процесів та залучення жіночої праці на традиційно чоловічі ділянки робіт.

2. Руйнування інфраструктури та логістичний параліч: Понад 50 атак на порти та знищення 19,5 % потужностей зберігання агропродукції змушують бізнес інвестувати у мобільні сховища (зернові рукави) та розвивати альтернативні залізничні та автомобільні маршрути експорту.

3. Земельна деградація та мінна небезпека: Третина земель України потребує обстеження та розмінування. Це вимагає від юристів агропідприємств розробки механізмів фіксації збитків для майбутніх репарацій та призупинення орендних платежів за землі, що не можуть використовуватися.

4. Законодавчі зміни: Ухвалення Закону № 3563-ІХ [12] щодо спрощення зміни цільового призначення земель для потреб відбудови створює умови для швидкого інвестування в інфраструктуру, але потребує пильності з боку служб безпеки для уникнення зловживань. Скасування ліцензування експорту певної агропродукції з грудня 2024 року спрямоване на дерегуляцію, що зменшує адміністративний тиск на бізнес.

Методологія управління організаційно-правовою безпекою реалізується через систему взаємопов'язаних функцій, що забезпечують безперебійність бізнес-процесів [4]:

- функція планування (прогнозування): передбачає розробку стратегічних програм розвитку безпеки на основі аналізу моделей загроз. Це включає сценарії захисту від рейдерства, податкових перевірок та ринкових шоків;

- функція організації та регулювання: формування виділених підрозділів безпеки або делегування цих повноважень фахівцям. Встановлення чітких регламентів взаємодії між відділами для запобігання витоку інформації та правових помилок;

- функція моніторингу та контролю: постійне відстеження індикаторів безпеки – від залишків на рахунках до активності опонентів у судах. Використання сучасних цифрових систем моніторингу кадастрових змін та ринкових цін;

- функція координації та взаємодії: побудова каналів комунікації з державними органами, правоохоронними структурами та іншими учасниками ринку для колективної протидії загрозам (наприклад, через галузеві асоціації).

**Висновки.** Розробка та впровадження методологічного базису управління організаційно-правовою безпекою є безальтернативним шляхом розвитку аграрного бізнесу в Україні. Дослідження показало, що такий базис має ґрунтуватися на системному поєднанні теоретичних напрацювань щодо економічної стійкості, практичних інструментів ризик-менеджменту та суворого дотримання національного та міжнародного права.

Основними компонентами цього базису виступають:

- ієрархічна система принципів, де превентивність та адаптивність дозволяють підприємству випереджати розвиток негативних подій;

- науково обґрунтовані методи вибору стратегій управління ресурсами, що враховують як фінансову рентабельність, так і правову захищеність активів;

- гнучкі організаційно-правові форми, що забезпечують баланс між залученням капіталу та обмеженням відповідальності власників;
- механізми адаптації до глобальних стандартів (САП ЄС) та специфічних викликів воєнного часу, що включають цифровізацію логістики, бронювання кадрів та захист прав власності на постраждалі землі.

Управління безпекою не повинно сприйматися як статичний набір правил. Це динамічний процес трансформації механізмів впливу, що відповідає ознакам об'єктів управління та масштабам виникаючих загроз. Тільки за умови формування цілісного методологічного підходу суб'єкти аграрного бізнесу зможуть не лише зберегти свій потенціал у складні часи 2024–2025 років, а й стати повноправними та конкурентоспроможними учасниками європейського аграрного ринку. Пріоритетом на майбутнє має стати поглиблення інтеграції безпекових функцій у щоденні бізнес-процеси, розвиток культури комплаєнсу та використання технологій штучного інтелекту для прогнозування правових та операційних ризиків.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. 2-ге вид., переробл. Київ : НІСД, 2015. 348 с.
2. Богданюк І. В. Механізми та системи управління дотриманням економічної, екологічної та організаційно-правової безпеки суб'єктів аграрного бізнесу: теорія, методологія, практика : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Одеський національний технологічний університет, Одеса, 2024. 416 с. URL: [https://ontu.edu.ua/download/dissertation/disser/2024/disser-Bohdaniuk\\_IV.pdf](https://ontu.edu.ua/download/dissertation/disser/2024/disser-Bohdaniuk_IV.pdf).
3. Макєєв О. О. Методичний підхід до вибору стратегії управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2020. № 4. С. 340–345. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-4-40>.
4. Орлик О. В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, 2015. Т. 2. № 19. С. 222–232.
5. Гриненко С. П. Логістичний напрям розвитку інтегрованих формувань в агробізнесі. *Економіка АПК*, 2002. № 9. С. 132–136.
6. Land governance. GIZ. URL: <https://www.giz.de/en/expertise/agriculture-food/land-governance>.
7. Proposal for an eu directive on agricultural land. URL: [https://www.eurovia.org/wp-content/uploads/2023/03/VC\\_terres\\_EN\\_web.pdf](https://www.eurovia.org/wp-content/uploads/2023/03/VC_terres_EN_web.pdf).
8. European parliament votes on gmo/ngt and seeds: repeated violations of peasants'rights, 2024. URL: <https://liberatediversity.org/wp-content/uploads/2024/04/25-04-2024-PR-NGT-and-PRM-Votes-EP-Plenary-EN.pdf>.

9. Ключові виклики для аграрного сектору та основні завдання державної аграрної політики на 2025 рік. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/klyuchovi-vyklyky-dlya-ahrrarnoho-sektoru-ta-osnovni-zavdannya>.

10. Gunderson M., Boehlje M., Neves M.F., Sonka S. Agribusiness Organization and Management, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-52512-3.00117-0>.

11. The common agricultural policy supports farmers and ensures Europe's food security. The common agricultural policy at a glance. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance_en).

12. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення порядку зміни цільового призначення земельних ділянок для залучення інвестицій з метою швидкої відбудови України : Закон України від 06.02.2024 № 3563-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3563-20#Text>.

## REFERENCES:

1. Liashenko O. M. (2015). *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Conceptualization of enterprise economic security management] (2nd ed.). Kyiv : NISD [in Ukrainian].

2. Bohdaniuk I. V. (2024). *Mekhanizmy ta systemy upravlinnia dotrymanniam ekonomichnoi, ekolohichnoi ta orhanizatsiino-pravovoi bezpeky subiektiv ahrarnoho biznesu: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Mechanisms and systems for managing compliance with economic, environmental, and organizational-legal security of agricultural business entities: theory, methodology, practice] (Doctoral dissertation). Odesa National University of Technology, Odesa. Retrieved from [https://ontu.edu.ua/download/dissertation/disser/2024/disser-Bohdaniuk\\_IV.pdf](https://ontu.edu.ua/download/dissertation/disser/2024/disser-Bohdaniuk_IV.pdf) [in Ukrainian].

3. Makieiev O. O. (2020). Metodychnyi pidkhid do vyboru stratehii upravlinnia resursnym potentsialom subiektiv ahrarnoho biznesu [Methodological approach to choosing a strategy for managing the resource potential of agricultural business entities]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 4. 340–345. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-4-40> [in Ukrainian].

4. Orlyk O. V. (2015). Mekhanizm upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva ta yoho osnovni skladovi [The mechanism of management of financial and economic security of the enterprise and its main components]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky – Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 2(19). 222–232 [in Ukrainian].

5. Hrynenko S. P. (2002). Lohistychnyi napriam rozvytku intehrovanykh formuvan v ahrobiznesi [Logistics direction of development of integrated formations in agribusiness]. *Ekonomika APK – Economy of AIC*, 9. 132–136 [in Ukrainian].

6. GIZ. (n.d.). *Land governance*. Retrieved from <https://www.giz.de/en/expertise/agriculture-food/land-governance>.

7. European Coordination Via Campesina. (2023). *Proposal for an EU directive on agricultural land*. Retrieved from [https://www.eurovia.org/wp-content/uploads/2023/03/VC\\_terres\\_EN\\_web.pdf](https://www.eurovia.org/wp-content/uploads/2023/03/VC_terres_EN_web.pdf).

8. Liberate Diversity. (2024, April 25). *European parliament votes on gmo/ngt and seeds: repeated violations of peasants' rights*. Retrieved from <https://liberatediversity.org/wp-content/uploads/2024/04/25-04-2024-PR-NGT-and-PRM-Votes-EP-Plenary-EN.pdf>.

9. NISD. (n.d.). *Kliuchovi vyklyky dlia ahrarnoho sektoru ta osnovni zavdannia derzhavnoi ahrarnoi polityky na 2025 rik* [Key challenges for the agricultural sector and the main tasks of the state agrarian policy for 2025]. Retrieved from <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/klyuchovi-vyklyky-dlya-ahrrarnoho-sektoru-ta-osnovni-zavdannya> [in Ukrainian].

10. Gunderson M., Boehlje M., Neves M. F., Sonka S. (2014). Agribusiness Organization and Management. *Encyclopedia of Agriculture and Food Systems*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-444-52512-3.00117-0>.

11. European Commission. (n.d.). *The common agricultural policy at a glance*. Retrieved from [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance_en).

12. Law of Ukraine No. 3563-IX. (2024, February 6). *Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchyykh aktiv Ukrainy shchodo sproshchennia poriadku zminy tsilovoho pryznachennia zemelnykh dilianok dlia zaluchennia investytsii z metoiu shvydkoi vidbudovy Ukrainy* [On amendments to some legislative acts of Ukraine regarding simplification of the procedure for changing the purpose of land plots for attracting investments for the purpose of rapid reconstruction of Ukraine]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3563-20#Text> [in Ukrainian].

*Стаття надійшла до редакції: 03.03.2026; рецензування: 19.03.2026;*

*прийнята до публікації 27.03.2026. Автори прочитали и дали згоду рукопису.*

*The article was submitted on 03.03.2026; revised on 19.03.2026; and accepted for publication on 27.03.2026. The authors read and approved the final version of the manuscript.*