

ALEXANDROV  
& PARTNERS

# ЕФЕКТИВНИЙ агробізнес





Александров Дмитро

- практикуючий адвокат з понад 20-річним досвідом;
- з грудня 2015 року обіймає посаду Віце-президента з інвестування ICC Ukraine, входить до складу Правління ICC Ukraine;
- під його керівництвом у 2016 році компанія ALEXANDROV&PARTNERS була визнана Юридічною фірмою року в агросфері (згідно рейтингового дослідження видавництва «Юридічна практика»);
- рекомендований довідником Legal 500 EMEA 2016 як один із кращих юристів України у сфері та корпоративного права M&A;
- рекомендований міжнародним рейтинговим агентством Best Lawyers як один з кращих юристів у сфері будівництва та земельного права три роки поспіль: на 2015, 2016 та 2017 роки;
- увійшов до переліку 100 кращих юристів України за результатами дослідження «Вибір клієнта. Топ-100 найкращих юристів України» (2015 рік).

#### СЕРЕД НАШИХ ПРОЄКТІВ:

Для аграрного холдингу TRIGON AGRI:

- супроводили залучення інвестицій на більш ніж 100 млн. доларів США;
- сприяли збільшенню земельного банку групи компаній на 40 000 га;
- провели реєстрацію близько 5 000 договорів оренди.

Здійснили юридичний супровід проектного фінансування аграрного сектору України на суму 50 млн. доларів США

Першими в Україні супроводили укладення договору емфітевзису строком на 200 років

Розробили систему ефективного управління земельним банком 35 000 га. для одного із найбільших аграрних холдингів Південної України

Більше 5 років здійснюємо повний юридичний супровід діяльності нерезидентного холдингу одного з найбільших виробників продуктів харчування в Україні, включаючи розробку акціонерної угоди.

Розробили більше 20 законопроектів, включаючи законопроект «Про обіг земель сільськогосподарського призначення»

---

## **ЗМІСТ**

---

Ринок землі. Інвестиційна привабливість	6
Збереження та розширення земельного банку. Гармонія в роботі з пайовиками	14
Ексклюзивні рішення для роботи із землею в агробізнесі	31
Фермерське господарство — правовий аграрний «мутант»	39
Напрями експорту аграрної продукції та способи заощадження	48
Зняття експортних операцій у сільськогосподарській сфері з валютного контролю	57
Кооперація аграріїв як інструмент підвищення ефективності їхньої діяльності	67

Робота над залученням інвестування. Оптимізація оподаткування	76
Структурування агрохолдингу — запорука агроефективності та обов'язковий крок на шляху до отримання фінансування	85
Земельні спори	97
Кримінал у агробізнесі	108
Інтелектуальна власність в агробізнесі	118
Арешт майна в агросфері. Спеціальна конфіскація	130
Ефективний персонал — рушійна сила успішного розвитку компанії	139

## Шановний читачу!

Аграрний сектор України — одна з найперспективніших сфер вітчизняної економіки, і наша країна — справжнє аграрне серце Європи. Ми стоїмо на ґрунтовній позиції, що успішне майбутнє нашої держави можливе лише в результаті значної модернізації та підвищення ефективності виробництва. І аграрний сектор — не виключення.

Це видання — результат понад 14-річного досвіду ALEXANDROV&PARTNERS щодо комплексного супроводження діяльності аграрних холдингів і окремих підприємств. Книга є об'єднанням унікальних ідей і пропозицій щодо побудови ефективного бізнесу. З огляду на універсальність наданого матеріалу, вона буде цікавою і корисною як для власників невеликих господарств, так і для представників великого бізнесу.

Ознайомившись із матеріалами видання, ви зможете, зокрема, одержати відповіді на наступні питання:

- Як побудувати насправді ефективний агробізнес?
- Якими є основні шляхи налагодження експорту аграрної продукції?
- Які основні механізми оптимізації оподаткування?
- Як захиститись від відтоку пайовиків та зберегти земельний банк?
- Які основні механізми уникнення і захисту від кримінальних проваджень?

*З повагою,  
колектив ALEXANDROV&PARTNERS*

---

## **РИНОК ЗЕМЛІ. ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ**

---

Україна — справжнє аграрне серце Європи, а її потенціал у цій сфері — безмежний! За офіційною статистикою, за останні 10 років обсяг експорту основних сільськогосподарських культур із нашої країни зріс більш ніж у 3 рази. Крім того, ми фактично повернули собі статус світової житниці. Це свідчить про стрімкий розвиток вітчизняного аграрного сектору та його неосяжні можливості до збільшення виробництва у майбутньому.

Однак, як і будь-яка інша сфера, аграрний сектор не зможе розвиватися без значної модернізації виробництва, що, з урахування складної економічної ситуації, можливо лише шляхом залучення значних іноземних інвестицій.

В останні роки інвестиційна привабливість аграрного сектору України серед іноземних підприємців значно зросла. Цьо-

му сприяли як зростання споживчого попиту на продукцію сільського господарства загалом (включаючи збільшення попиту на зерно), так і значна девальвація гривні, через яку українські підприємства та робоча сила подешевшали у валютному еквіваленті. Однак, позитивним сигналом є те, що великі транснаціональні компанії, незважаючи на нестабільність, вкладають значні кошти у сферу вітчизняного сільського господарства: насамперед їх цікавить сфера інфраструктури, виробництва, поповнення оборотного капіталу. Так, найбільшими іноземними інвесторами за останній рік стали:

- компанія Bunge, яка залучила у виробничо-перевантажувальний комплекс у Миколаївському порту понад 180 млн дол. США;
- компанія Cargill, яка залучила у зерновий термінал порту у м. Южний 100 млн дол. США;
- IFC, яка надала агрохолдингу Кернел 95 млн дол. США на поповнення оборотного капіталу;
- компанія Risoil S.A., яка залучила у зерновий термінал у Чорноморському порту 70 млн дол. США.

Варто зазначити, що, згідно з дослідженням Global Capital Confidence Barometer, підготовленим E&Y, цього року масштабні інвестиції планують здійснити 59% глобальних компаній, що свідчить про значну зацікавленість сферою аграрного бізнесу.

Крім того, аграрний сектор України, попри всі проблеми законодавчої бази та наявні ризики, викликає дедалі більший інтерес у середніх європейських аграрних виробників. Так, минулого року наша Компанія супроводжувала ряд угод за участі інвестора із ЄС щодо придбання українських аграрних підприємств з метою акумулювання земельного банку в Україні.

Проте, незважаючи на ряд успішно реалізованих проектів та зацікавленість інвесторів, Україна на даний момент не може повністю використати свій значний потенціал через відсутність базового елементу земельних правовідносин — сформованого лібералізованого ринку земель сільськогосподарського призначення. Саме відсутність ринку, а не кризові явища в економіці чи бойові дії, наразі виступає основним стримуючим фактором: адже будь-який інвестор, не маючи у власності своїх земельних активів, з урахуванням ризиків неповернення вкладених коштів, змушений обмежувати довгострокове інвестування.

Варто зауважити, що земельна реформа в Україні вже проводиться понад 20 років. Вона розпочалась із розпаюванням земель сільськогосподарського призначення і передачею більшості таких земель у власність селян. Однак, другий етап цієї реформи наразі не виконано: у нас ще й досі немає відповіді на питання: чи можна продавати землі сільськогосподарського призначення, чи ні. Вважається, що за часи незалежності право на паї отримали близько 7 млн людей, але повністю ними розпоряджатися вони не можуть через встановлений ще у 2001 році мораторій на відчуження земель сільськогосподарського призначення.

Яку реальну ситуацію ми маємо на сьогоднішній день? Важливо чітко розуміти, що, незважаючи на наявність мораторію, де-факто ринок землі сільськогосподарського призначення в Україні існує давно. Так, на основі практичної діяльності нашої Компанії можу стверджувати, що на сьогоднішній день вартість 1 гектара землі на чорному ринку коливається від 500 до 2000 доларів США, залежно від місцезнаходження і родючості конкрет-

ної земельної ділянки. Від такої ситуації страждають як власники земельних ділянок, змушені відчужувати земельні ділянки за заниженою ціною з використанням різноманітних «сірих» схем, так і наша держава в цілому, яка не отримує жодних податкових надходжень при функціонуванні такого чорного ринку.

Для вирішення цих проблем і встановлення стійкого ринкового механізму, який би міг ефективно захистити інтереси всіх учасників, державі належить визначальна роль.

Однак, в Україні цей процес може бути проведений не так просто, як в країнах тієї ж Західної Європи. Можна говорити про те, що в цілому українське суспільство не готове сприймати землю як товар. Зокрема, за інформацією із засобів масової інформації можна зробити висновок, що лише 10–15% власників земельних паїв виступають проти запровадження ринку землі сільськогосподарського призначення, адже вони вважають, що в разі введення земельної реформи бідних українських землевласників негайно обдурять представники великого іноземного капіталу, які тільки й чекають на те, щоб скупити ділянки за ціною занадто нижче «ринкової». Втім, з огляду на досить низький рівень підготовки і слабку опрацьованість земельної реформи, ці сумніви небезпідставні, і в разі проведення «бездумної» земельної реформи ймовірність значного соціального вибуху буде лише наростати.

З огляду на цю обставину, земельну реформу має бути проведено виважено і комплексно, з метою повноцінного захисту всіх учасників відповідних земельних відносин. Важливо зазначити, що фахівцями нашої Компанії запропоновано поетапний алгоритм відкриття ринку землі, а також розроблено законопроект «Про обіг земель сільськогосподарського при-

значення», необхідний для врегулювання порядку переходу прав власності на земельні ділянки сільськогосподарського призначення від відчужувачів до набувачів земельних ділянок.

Необхідно зазначити, що позитивного економічного ефекту від запровадження ринку земель не слід очікувати на наступний день після прийняття відповідного Закону України «Про обіг земель сільськогосподарського призначення». Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що для повноцінного впровадження ринку землі необхідно здійснити перегляд більше, ніж 100 нормативно-правових актів, які передбачають регулювання даної сфери.

Усі розуміють, що відкритий ринок є вкрай необхідним еволюційним (поступовим) процесом, реалізація якого займатиме значний проміжок часу.

Однак, попри всі заяви і вимоги Міжнародного валютного фонду, мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення продовжено до 1 січня 2017 року, а Кабінету Міністрів України та Держгеокадастру доручено сформулювати нормативно-правову базу, що сприятиме повноцінному запуску ринку земель.

Усе це мало б свідчити про те, що влада бажає, аби ринок землі, рано чи пізно, запрацював. Однак, що ми маємо на практиці?

Так, якщо риторика 2014–2015 років свідчила про заклики до повного скасування мораторію продажу земель сільськогосподарського призначення, як гальмівного фактора розвитку економіки та затримки отримання платежів від Міжнародного валютного фонду, то останні заяви перших осіб держави свідчать про зміну вектора і пошук альтернатив вільного купівлі-продажу земель. Зокрема, нещодавно міністр аграрної

політики і продовольства Тарас Кутувий запропонував запровадити механізм продажу прав оренди на землю. За словами міністра, основною причиною такого кроку є той факт, що народні депутати не будуть здатні проголосувати закон про впровадження прямого продажу земель сільськогосподарського призначення через популізм і непопулярність цього кроку серед населення.

У свою чергу, гострою проблемою в контексті наявного мораторію постає проблема обмеження права на власність. Тому українські власники сільськогосподарських земельних наділів дедалі частіше звертаються до Європейського суду з прав людини щодо обмеження їхніх прав на власність, більш того, окремі такі скарги були прийняті до первинного розгляду Європейським судом.

Зокрема, кілька місяців тому Європейський суд з прав людини прийняв до розгляду колективну скаргу декількох громадян України щодо порушення встановленим мораторієм на відчуження земель сільськогосподарського призначення права на власність, передбаченого Конвенцією про захист прав людини і основоположних свобод. Звичайно, перспективи успішного задоволення даної заяви передбачити дуже складно: не варто забувати про те, що, незважаючи на пріоритет права власності, дана Конвенція передбачає право держави вводити в дію закони, які вона вважає за необхідне, з метою здійснення контролю за користуванням майном відповідно до загальних інтересів населення.

Однак, навіть сам факт прийняття даної заяви до розгляду Європейським судом є дуже важливим дзвіночком, і ще одним аргументом для Верховної Ради України — все ж таки відкрити ринок найближчим часом.

Важливо також зазначити, що незважаючи на наявність відкритого ринку, всередині самого Європейського Союзу точаться суперечки щодо встановлених обмежень на купівлю земель сільськогосподарського призначення у законодавстві окремих країн-учасниць. Так, після низки звернень із вимогами щодо необхідності зміни законодавства, у червні 2016 року Європейська Комісія звернулася до Європейського Суду із позовом до Угорщини у зв'язку з тим, що ця країна ігнорує правила Європейського Союзу і обмежує права іноземців на купівлю земель сільськогосподарського призначення, що протирічить свободі пересування капіталу всередині ЄС.

Отже, наразі мораторій діє і все йде до того, що найближчим часом його скасовувати не будуть. Що ж робити аграріям у таких умовах? Основною альтернативою і можливістю отримання земельної ділянки у користування на великий термін є укладення договору про право користування чужою земельною ділянкою приватної власності для сільськогосподарських потреб (емфітевзис). Цей договір поєднує в собі унікальні можливості щодо володіння та користування землею сільськогосподарського призначення упродовж значного проміжку часу, що є ефективною альтернативою договору оренди. Зокрема, на відміну від класичного договору оренди, строк емфітевзису не обмежений, що дозволить укласти його на 100, 200 років, або навіть більше.

Крім того, емфітевзис фактично заміняє договір купівлі-продажу, адже відчужувач за таким договором передає земельну ділянку у користування на значний період часу і отримує кошти, еквівалентні ринковій вартості відповідної земельної ділянки.

Практика нашої Компанії останніх років однозначно свідчить, що як іноземні інвестори, так і українські підприємці, дедалі більше стали довіряти даному механізму. Зокрема, минулого року фахівці ALEXANDROV&PARTNERS першими в Україні супроводили укладання договору емфітевзису строком на 100 років. У подальшому ми також супроводжували укладення договору емфітевзису строком на 200 років.

## ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК

**Відкриття ринку землі сільськогосподарського призначення вже тривалий час є приводом для спекуляції і суперечок у нашій країні. Регулювання ринку земель та їх використання власниками, а не орендарями, є набагато ефективнішим, ніж консервування цього питання, що значно стримує залучення таких необхідних іноземних інвестицій. З огляду на складні поточні економічні умови в Україні, — відкриття ринку землі є життєво необхідним кроком, який, за наявності належної політичної волі, нарешті має бути здійснено.**

**Ринку землі — однозначно бути! Однак, при його впровадженні мають бути чітко прописані кроки його подальшої успішної реалізації. Із введенням ринку сільськогосподарських земель в Україні відбуватиметься підвищення притоку інвестицій, що у подальшому сприятиме розвитку економіки, впровадженню нових технологій, оновленню зношених основних виробничих фондів, створенню нових робочих місць та інших важливих складових, що сприяють розвитку як аграрної сфери, так і держави в цілому.**

*Дмитро Александров*

---

## **ЗБЕРЕЖЕННЯ ТА РОЗШИРЕННЯ ЗЕМЕЛЬНОГО БАНКУ. ГАРМОНІЯ В РОБОТІ З ПАЙОВИКАМИ**

---

У цивілізованому світі, мається на увазі в США та Європі, під аграрними країнами чомусь розуміють країни третього світу. Тому, перед Україною стоїть завдання стати не просто державою з розвинутим аграрним сектором, а, для уникнення асоціацій з країнами третього світу, ми маємо стати аграрною наддержавою. Звичайно, завдання не з легких, позаяк розвиток і становлення статусу держави в цілому неможливе без розвитку внутрішніх секторів та підприємств і — навпаки. Ось чому ми маємо починати кожен з себе, у такий спосіб рухаючи країну в цілому.

Як зробити аграрний бізнес ефективним? Таке питання ставить перед собою кожен, хто працює на землі, або тим

чи іншим чином з нею пов'язаний. Тож саме наявність землі є ключовим фактором та критерієм аграрного бізнесу. Тобто, для більшості підприємців усе зводиться до наявності земельного банку та його розмірів. Під поняттям «земельний банк» в реаліях України слід розуміти кількість землі в обробітку, а точніше — речових прав на землю, які уможливають її обробіток та збирання врожаю. Це і право власності, право постійного користування, і договори оренди та емфітевзису, та інші правові механізми, що дають можливість працювати на землі. Тому питання кількості земельного банку та ефективності його використання є ключовими в аграрному бізнесі.

Сьогодні в Україні, напевно, немає жодної людини, яка б хоч раз не чула про мораторій на продаж землі. Так, український варіант мораторію б'є усі світові рекорди за термінами його введення та продовження. Звичайно, з відкриттям ринку землі питання збереження і збільшення земельного банку аграрного підприємства переросло б в абсолютно інший якісний стан. Проте, за умови продовження мораторію, ми змушені використовувати ті механізми, які існують сьогодні. Основним з них є договір оренди земельної ділянки, на п'яти якому почав наступати договір емфітевзису.

Тож, відійшовши від питання ринку землі, хочу повернутися до питань про збереження і збільшення земельного банку. Такі питання певною мірою постають перед кожним аграрієм, чи це є селянське фермерське господарство на 50–100 га, чи агрохолдинг на 10 000–500 000 га і, головним чином, вони подібні для всіх підприємств.

Загалом існує дві проблематики, це — збереження вже існуючого земельного банку та розширення земельного банку,

які, в силу їх специфіки, не можна розглядати окремо, оскільки вони є взаємопов'язаними.

Тож, почнемо з першого питання — збереження земельного банку, а точніше — боротьба з відтоком пайовиків (орендодавців).

Це питання з року в рік стає дедалі актуальнішим та, подекуди, дуже болючим, як для агрохолдингів, так і для невеликих господарств та простих фермерів. При цьому, причиною виникнення, а точніше сказати виявлення проблеми, можуть бути різні чинники, як внутрішні, так і зовнішні, у вигляді конкурентів (добросовісних та недобросовісних). Варто одразу додати, що причини відтоку пайовиків не є одноразовими і не лежать на поверхні Вашого бізнесу, а у більшості випадків вони є прихованими та такими, що накопичуються з року в рік, від випадку до випадку, що в результаті виливається у масове явище, яке зупинити майже не можливо.

А чи можна завчасно виявити та попередити таку проблему? Так, звичайно, такі факти можна і потрібно виявляти завчасно, проте ця робота потребує спеціальної кваліфікації та певного досвіду. Не існує універсальних механізмів та прийомів для виявлення та зменшення або повної ліквідації наслідків негативних факторів, що впливають на відносини з пайовиками. А тому в кожному конкретному випадку потрібно обирати саме той прийом дослідження і методи пошуку, виявлення та аналізу інформації, які підходять для клієнта і які зможуть забезпечити максимальний ефект.

Як же, все таки, запобігти відтоку пайовиків?

Майже кожен аграрій, який є орендарем землі з періодичністю в 5, 7, 10 років (а іноді ще частіше) стикається з проблемою

продовження (перепідписання) договорів оренди, і для переважної більшості з них звістка про те, що частина пайовиків не хоче продовжувати договори, стає сюрпризом. І все це через те, що дуже мало підприємств в Україні підходять до питання збереження земельного банку планомірно й комплексно. Тобто, сьогодні це питання стає чи найважливішою проблемою аграрія, нарівні з курсом долара та зростанням цін на паливно-мастильні матеріали, добрива, насіння.

Причини відтоку можуть бути абсолютно різні, і впливати на них можуть навіть подекуди не пов'язані між собою фактори, такі як: слабка правова конструкція договору оренди, відсутність контакту з органами місцевого самоврядування та посадовими особами, виплата орендної плати: хоча й у строк, встановлений договором, проте не тоді, коли цього вимагають обставини (наприклад, коли більшість пайовиків бажають отримати кошти у вересні—жовтні, а за договором виплата — наприкінці грудня), відсутність комунікацій з пайовиками, відсутність відповідальної особи за роботу з землею, відсутність соціального навантаження (обов'язку), а іноді навіть відсутність передових технологій, що також відверне пайовика в бік кращого орендаря, оскільки людина — істота соціальна, і кожен хоче, аби його земля оброблялась найкращою технікою за новітніми технологіями.

Чимало з цих факторів самі по собі не носять проблемного характеру, однак, якщо допустити їх накопичення та накладення один на одного, то в результаті отримуємо дуже непривабливу картину, яка в подальшому виливається, зокрема, й у відмову продовження договорів, а відтак — втрату земельного банку.

Як із цим боротись?

І ось тут в нагоді можуть стати досвідчені юристи та аудитори, які в змозі провести відповідний аудит підприємства, виявити недоліки та прогалини, запропонували шляхи їх вирішення.

Відразу зазначимо, що під аудитом підприємства слід розуміти не той класичний юридичний аудит, або Due Diligence, який усі звикли проводити перед купівлею або продажем підприємства.

Під аудитом для потреб роботи з земельним банком розуміється абсолютно інший вид юридичної експертизи, який складається з багатьох складових, у тому числі з таких, як технічний аудит, тобто виявлення, фіксація і аналіз кількості земельних ділянок, їх характеристика, відповідність місця розташування, аудит документальний, починаючи з підтвердження прав на землю, статутних документів підприємства, закінчуючи посадовими інструкціями та правилами документообігу, які, виходячи з нашого досвіду, є досить великою рідкістю.

Так, у одного з наших клієнтів, земельний банк якого зосереджено у південному регіоні, по одному із кластерів у момент переукладення договорів оренди стався відтік понад 50% земельного банку кластера. Основною причиною проблеми, на думку управлінців кластера, була низька орендна плата. Проте, в результаті комплексного аудиту, нашими фахівцями було встановлено цілий ряд факторів, що стали причиною втрати довіри пайовиків, а в результаті — і втрати землі. І що найголовніше, ці фактори абсолютно не були пов'язані з розміром орендної плати. У даному випадку нам вдалося виявити саме ті чинники, які не хотіли, та в силу різних причин не могли побачити керівники кластера.

Тому робота із земельним банком є досить складним та різноплановим процесом, що потребує професійного підходу.

В результаті проведення першого етапу робіт в рамках збереження та розширення земельного банку має бути здійснено системний аналіз результатів комплексного аудиту та надано рекомендації щодо розроблення та запровадження на підприємстві конкретних правил, механізмів і ефективних заходів роботи не лише із земельними питаннями, а й загалом щодо діяльності підприємства. Ну й, безперечно, з метою досягнення бажаного результату, як показує досвід нашої компанії, слід розробити чіткий алгоритм дій із затвердженим графіком робіт, відповідальними особами, і запровадженою системою штрафів та заохочень за його дотримання.

Загалом, усі питання щодо заходів зі збереження земельного банку на підприємстві можна умовно розподілити на зовнішні і внутрішні.

Врегулювання зовнішніх питань потрібно проводити у кількох напрямках.

Так, обов'язковою умовою вдалої роботи будь-якого підприємства, в тому числі аграрного, є моніторинг конкурентного середовища, тобто, треба чітко встановити недоліки та переваги конкурентів, що дозволить організувати роботу з орендодавцями краще за конкурентів та підвищити інтерес до власного підприємства.

Для цього потрібно:

- Сформувати перелік (список) конкурентів з окремим досьє на кожного.
- Отримати інформацію про розмір орендної плати, пропонуваної та наданій конкурентами, порядок та умови її виплати.

- За можливості, слід передбачити у власних договорах оренди інші додаткові блага, які пропонують та надають конкуренти.
- Вияснити причини невдоволення орендодавців роботою з конкурентами.
- Вияснити прийоми у роботі конкурентів, які надають їм перевагу та приваблюють орендодавців.
- Вияснити, чи конкуренти укладають та реєструють договори оренди та строки, на які укладені їхні договори.
- Вияснити, чи допомагають конкуренти місцевій громаді, а також розмір і вид такої допомоги.

Даний перелік питань не є вичерпним, та, як показує досвід, може бути доповнений, залежно від регіону та специфіки роботи підприємства, а також його розмірів та спеціалізації.

Вивчення і аналіз конкурентів, залежно від розміру та локації підприємства, можна здійснити самостійно або за допомогою спеціалістів, які на професійному рівні проведуть необхідний аналіз, у тому числі з виїздом на місцевість для виявлення та встановлення відповідних фактів. У подальшому моніторинг конкурентів має вестися постійно, аби відслідковувати недоліки у їхній роботі та вчасно «перехопити» незадоволених орендарів, а також для оперативного вжиття превентивних заходів.

Взаємодія з власниками земельних ділянок — пайовиками — особливий вид питань зовнішнього характеру, які безпосередньо впливають на збереження та збільшення земельного банку. Сьогодні пайовики не стоять осторонь прогресу в аграрній сфері, а новітні технології та методика відстоювання власних інтересів за допомогою «сарафанного радіо» іноді по-

ширюються швидше, ніж про них стає відомо аграріям. Крім того, слід пам'ятати, що з пайовиками завжди працюють конкуренти, які прямо чи опосередковано передають інформацію та пропонують нові умови співпраці, іноді навіть незаконні.

Тож, з нашого досвіду: взаємодія з пайовиками має складатись з таких чинників:

- Виплата орендної плати має відбуватися не пізніше, або разом з конкурентами.
- Варто запровадити практику виплати орендної плати в окремих та особливих випадках наперед, як за поточний рік, так і на кілька років наперед. Підстави для такої виплати мають бути достатньо поважні і підтвержені документально.
- Не розривати договори оренди достроково без рішення суду.
- Проводити загальні збори пайовиків, мінімум 2 (два) рази на рік, за участі керівництва компанії.
- Проводити постійну роз'яснювальну роботу, заходи (організувати день відкритих дверей, день поля, на який запрошувати ініціативні групи пайовиків; проводити екскурсії на підприємства, презентувати нову техніку та передові технології, аби люди знали, що їхні землі обробляються найкраще).
- Створити «гарячу лінію» для пайовиків, яка може працювати як через окрему призначену особу, так і в автоматичному режимі з використанням спеціальних технологій.

Наступним видом робіт із зовнішніми факторами є налагодження добрих стосунків із керівництвом місцевої локації

(села, селища, міста) і органами державної влади та місцевого самоврядування. Тут варто не забувати про розвиток місцевої громади та підтримку соціальної сфери. Діяльність у цій сфері має ґрунтуватись на плановості й режимності. Так, з досвіду роботи нашої Компанії: деякі успішні аграрії передбачають на своїх підприємствах окремі бюджети на розвиток соціальної сфери, розмір яких для стимулювання розвитку може бути прив'язаний до кількості гектарів, що перебувають в обробітку. Отже, чим більше землі передадуть підприємству в обробіток, тим більше коштів отримає громада для розвитку інфраструктури села, допомоги школам, дитячим садочкам, будинкам культури, спортивним закладам.

Ключовим фактором, який переконує у необхідності надання такої допомоги, є те, що аграрні підприємства щороку мільйони гривень вкладають у придбання нової техніки, проте, більшість з них не дбають про збереження земельного банку, і в результаті з року в рік втрачають пайовиків. Крім того, питання підтримки соціальної сфери завжди знайде успішне відображення у формуванні позитивного іміджу самого підприємства, про який в нашій країні ще мало хто замислюється.

Саме сформована позитивна репутація або «гудвіл», гарний досвід, стабільність, відкритість і прогресивність матимуть вирішальний вплив при обранні пайовиком підприємства, з яким потрібно укласти чи продовжувати договір оренди. Тож аграрій, який хоче убезпечити себе від відтоку пайовиків, має плідно працювати, в тому числі, не забуваючи про такий механізм, як PR або реклама. Для цього не слід забувати про різного роду заходи, які мають спрямовуватися на підвищення авторитету підприємства та його власників. Це мають бути чітко сплано-

вані та систематизовані заходи, які задовольняють найбільші потреби громади у конкретний момент. Такими заходами, як показує практика, можуть бути: організація та участь у святкуваннях державних та великих церковних свят, допомога церкві, прибирання на кладовищах, вирізка сухих дерев або тих, що розрослися, встановлення та фарбування парканів. І що важливо: для максимального ефекту такі роботи слід виконувати напередодні великих свят, коли буде скупчення людей, при цьому хтось обов'язково згадає про заслуги саме того, хто це робив.

Ще одним зовнішнім фактором, над яким потрібно працювати для збереження та збільшення земельного банку, є напруження правильних правових конструкцій на підприємстві, і насамперед, із земельних питань. Такі питання стосуються договорів оренди (або іншого речового права) на землю, ведення реєстрів таких договорів, відстеження міграції пайовиків, відслідковування спадкових земель. З цією метою варто розробити і періодично проводити правовий аналіз на відповідність законодавству власного типового договору оренди землі, а також типових документів, пов'язаних із земельними відносинами (додаткові угоди, акти тощо).

З власної практики можемо рекомендувати наступні особливості:

- Внести до договору пункт щодо оранки городів пайовиків (як додаткове благо).
- По можливості, в договорі зазначати реальну орендну плату, що в подальшому надасть додаткові гарантії при продовженні або поновленні договору.
- Прошивати договори оренди або ставити підписи сторін на кожному аркуші договору.

- Поруч зі своїм підписом орендодавець на кожному документі має власноруч прописувати власні прізвище, ім'я та по батькові.
- Договір оренди підписувати безпосередньо з власником земельної ділянки, а в разі неможливості — вимагати наявності довіреності на таке підписання.

На окрему увагу заслуговує питання автоматизації процесів ведення реєстру договорів та відстеження руху речових прав на землю підприємства. Передові технології та новітня техніка дозволяють встановити програмне забезпечення, що уможливить створення єдиної інформаційної бази для оперативного отримання та відстеження інформації про орендовані земельні ділянки, терміни закінчення договорів оренди, що також додатково спростить підготовку та подання звітності по підприємству чи кластеру.

Ну, і напевно, одним з останніх, проте найголовніших зовнішніх факторів, що впливають на збереження земельного банку, є реєстрація речових прав на землю. У випадку із землею, існує аксіома — «зареєстровано — значить гарантовано». Тож першочерговим питанням аграрного підприємства є реєстрація речових прав на землю. А у світлі останніх змін законодавства, в тому числі із запровадженням принципів часткової та повної екстериторіальності, цей процес нарешті зрушено з місця. Багато повноважень передано на місця, при цьому кожна сільська рада може мати власного реєстратора, причому, частина реєстраційного збору залишатиметься у місцевих бюджетах, що в свою чергу стимулюватиме до результативності реєстраційних дій.

Наступною групою питань є внутрішні питання підприємства.

Аграрне підприємство, як і будь-яке підприємство, що має намір розвиватись і рости, повинно мати власний план розвитку та відповідну стратегію виконання такого плану.

Усі основні процеси на підприємстві мають бути задокументовані. Не важливо, як саме називатиметься такий документ: чи політика якості, чи інструкція, чи кодекс, проте він повинен врегульовувати усі можливі питання, які можуть виникнути під час діяльності підприємства, передусім — з питань роботи із землею. Фактично це має бути конституція підприємства, до якої мають звертатися співробітники при виникненні будь-яких питань, що в результаті значно скоротить для керівництва час на вирішення поточних проблем.

З нашого досвіду, такий документ може містити наступні пункти (розділи):

- Принципи та методи роботи з орендодавцями (наприклад, зокрема, працівник земельного відділу повинен мати ряд повноважень щодо того, чим він може поступитися в переговорах з пайовиком, без необхідності додаткових погоджень з керівництвом, тощо).
- Типовий договір оренди (та супутні типові документи).
- Вимоги до форми та оформлення договору оренди (та інших супутніх документів), невід'ємних частин договору оренди.
- Обов'язкові та факультативні умови договору оренди.
- Правила виплати орендної плати та виконання договорів оренди.
- Порядок дій при реєстрації договорів оренди.

- Порядок дій при продовженні, зміні чи припиненні договорів оренди.

Кожен відповідальний працівник повинен мати власну посадову інструкцію та сумлінно дотримуватись її виконання, при цьому не забувати про ініціативність, яка має винагороджуватись.

Окремо слід звернути увагу на роботу підприємства із земельними питаннями та відповідальних за це працівників. Незалежно від розміру підприємства та його земельного банку, кожне аграрне підприємство повинно мати працівника або окремих відділ відповідальних за ведення земельних питань, у тому числі — за питання збереження та збільшення земельного банку. Земельний відділ у ході своєї діяльності має виконувати всю роботу, пов'язану із земельними питаннями та взаємодіяти з керівництвом, юридичним відділом, представниками на місцях.

Як рекомендація, для заохочення до ефективної роботи працівників земельного відділу, в тому числі зі збільшення земельного банку та залучення нових пайовиків, варто передбачити систему преміювання з прив'язкою до кількісних показників роботи, з періодичністю перевірки таких показників.

Світові тенденції і практичний досвід багатьох українських компаній, в тому числі нашої, підтверджує високу ефективність запровадження на підприємстві так званої КРІ мотивації (Key Performance Indicator) або ключові показники ефективності.

Система мотивації — це один із найефективніших та дієвіших інструментів управління в компанії, який складається із сукупності заохочувальних елементів, що дозволяють впливати на ефективність працівників та, в результаті, — підприємства в цілому. Система мотивації має бути побудована у відповідності зі

стратегічними і тактичними орієнтирами компанії, що дозволить керівництву формувати необхідну поведінку співробітників, підвищити продуктивність, зацікавленість і лояльність персоналу.

Система мотивації поєднує в собі сукупність взаємопов'язаних прийомів та заходів, які стимулюють та заохочують кожного окремого працівника і трудовий колектив у цілому на досягнення індивідуальних і спільних цілей у розвитку й діяльності підприємства. Система мотивації може складатись з цілого комплексу різноманітних заохочень та мотивів, при цьому вона має бути динамічною та пристосовуватись до реальних потреб підприємства. Прикладами КРІ-мотивації можуть бути як матеріальні блага, такі, як премія (винагорода), ціні призи, путівки на відпочинок, квитки у кіно, подарункові сертифікати, так і нематеріальні блага — грамоти, публічна подяка, нове робоче місце (стіл, комп'ютер, крісло), новий транспортний засіб (авто, трактор, комбайн), оплачуваний додатковий вихідний, розміщення на дошці пошани та ін.

І не слід думати що нібито КРІ-мотивація не працює на аграрних підприємствах, це не так, і ми це можемо підтвердити з власного досвіду. Приміром, один з наших Клієнтів, ввівши премію відповідальному працівникові за кожен перепідписаний договір оренди, зумів забезпечити майже 100% переукладення договорів за удвічі коротший термін. Звичайно, такі показники є ідеальними, та якщо вам вдасться хоча б на 20–30 відсотків покращити існуючі показники, це буде значним кроком до ефективного бізнесу. Проте, КРІ-мотивація, як і будь які показники, починають працювати лише тоді, коли вони документально закріплені та доведені до відома відповідальних осіб. Крім того, показники ефективності мають бути

рахунковими для об'єктивності і порівняння даних. Не має сенсу введення КРІ-мотивації, якщо на підприємстві не діє система управління персоналом, і коли все покладено на власника або директора, і в крайньому випадку — на бухгалтера.

І нарешті, коли будуть виконані усі необхідні дії щодо збереження земельного банку, постане питання про його розширення.

Звичайно, це питання завжди гостро стояло для кожного аграрія. Тож почнемо зі способів розширення. Такими способами можуть бути:

- укладення договорів оренди (суборенди) з приватними власниками і органами державної влади та місцевого самоврядування;
- укладення договорів емфітевзису;
- купівля-продаж корпоративних прав суб'єктів господарювання, які мають права оренди (користування), а іноді і власності на земельні ділянки;
- застосування інших юридично-правових конструкцій щодо отримання права користування землею.

Сказати, який із цих способів найдієвіший та найефективніший, досить важко, оскільки кожен із них тією чи іншою мірою виправдовує ті цілі, що постають перед аграрієм у певний період.

Так, договори оренди, хоча не дозволяють отримати максимальний приріст земельного банку, проте є найпоширенішою конструкцією співпраці власників земель і орендарів. Водночас, договори оренди є найбільш зарегульованим способом отримання права користування землею, що має свої переваги та недоліки. Перевагами можна назвати наявність різного роду

роз'яснень, листів, та порядків, у тому числі наявність усталеної судової практики. А недоліками, все ж є зарегульованість орендних відносин з боку держави, яка не дозволяє використувати даний метод повною мірою.

Емфітевзис — це право користування чужою земельною ділянкою для сільськогосподарських потреб, яке може відчужуватися і передаватися у порядку спадкування. Головними його відмінностями та перевагами оренди є: термін договору щодо землі приватної власності, який не обмежується 50 роками. З практики роботи нашої Компанії: клієнти після отримання відповідних консультацій, реально укладають договори емфітевзису строком на 200 (двісті) років, що цілком відповідає законодавству та правовій природі даного договору. Наступною перевагою є те, що право емфітевзису може бути відчужено, передано в заставу, внесено до статутного капіталу та передано у спадщину. Тут одразу варто зазначити, що наразі держава розробляє цілі програми розвитку для подальшого впровадження емфітевзису в цивільний оборот, як особливе право, в тому числі щодо передачі його в заставу банку. Крім того, оплата за договором та її розмір визначаються за згодою сторін, не прив'язується до нормативної грошової оцінки та може бути виплачена як одним платежем наперед на весь термін користування, так і періодичними платежами. І, напевно, головною перевагою емфітевзису є його незарегульованість з боку держави.

Ну, і черговим та, мабуть, найрезультативнішим механізмом збільшення земельного банку є купівля-продаж корпоративних прав господарських товариств, що володіють правами оренди (користування) землі. Це звичайно найшвидший і найдієвіший метод збільшення земельного банку, проте і він

пов'язаний з багатьма ризиками. Передовсім, це ризик придбати неліквідне підприємство з прихованими боргами та проблемами старого керівництва, у тому числі, пов'язаними з можливими кримінальними справами. Проте вихід є, це проведення якісного аудиту Due Diligence перед придбанням такого підприємства. Лише правильний, якісний та повноцінний аудит дозволить максимально проаналізувати стан справ на підприємстві, виявити приховані та назріваючі проблеми й уникнути негативних наслідків.

Отже, як це банально не звучить, проте проблема збереження та розширення земельного банку є ключовою проблемою в аграрному секторі.

## **ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК**

**Земельний банк є найголовнішим активом кожного аграрного підприємства. Даний актив має динамічний характер і змінюється, залежно від умов ринку та інших соціально-економічних факторів. І для того, щоб мати змогу контролювати динаміку розвитку земельного банку, потрібно постійно працювати над поліпшенням механізмів впливу на такі фактори.**

**Робота із земельним банком та пайовиками є досить складним та багатограним процесом і має ґрунтуватись на плановості, планомірності та ефективності.**

**Юристи, а надто профільні, як ніхто інший, знають, як зробити таку роботу ефективною не на 100%, а на всі 125%.**

*Віталій Янкович*

---

## **ЕКСКЛЮЗИВНІ РІШЕННЯ ДЛЯ РОБОТИ ІЗ ЗЕМЛЕЮ В АГРОБІЗНЕСІ**

---

Досвід ALEXANDROV&PARTNERS, отриманий в процесі роботи з клієнтами-аграріями щодо супроводу управління земельними банками, переконливо свідчить, що сучасні умови конкуренції, в яких перебуває аграрний бізнес, потребують інтелектуальних та неординарних рішень, спрямованих на отримання конкурентних переваг над іншими учасниками ринку. Натомість, ігнорування сучасних умов конкуренції, на жаль, часто призводить до втрати земельних активів.

Працюючи не один рік із аграріями, нам вдалося зібрати певний банк прикладних управлінських та юридичних рішень, частина з яких наводиться у цій статті. Переконані, що вдале використання правового арсеналу, надасть Вам перевагу перед конкурентами.

ALEXANDROV&PARTNERS консультує клієнтів на предмет ефективних рішень із управління земельним банком. Так, від одного з клієнтів було отримано замовлення на розробку юридичного механізму формування земельного банку із довготривалим правом використання земельних ділянок, без необхідності адміністрування орендних платежів. Для виконання замовлення нами було здійснено аналіз чинних в Україні юридичних способів вирішення поставленого питання, наслідком якого стали рекомендації для Клієнта використати розроблений нами спосіб застосування емфітевзису.

**Емфітевзис.** Останнім часом цей термін дедалі частіше використовується при вирішенні питань роботи із сільськогосподарською землею, але далеко не всі знають про його переваги в умілих руках.

За своєю суттю емфітевзис — це право використання земельної ділянки для сільськогосподарських потреб, тобто альтернатива класичній оренді у роботі із приватними сільськогосподарськими землями. Роблячи висновок щодо прикладного використання емфітевзису, можна зазначити, що емфітевзис зарекомендував себе ефективніше за оренду у питаннях строків дії прав користування землею, фінансових відносин сторін, адміністрування.

Так само, як і при оренді, за договором емфітевзису земельна ділянка передається користувачеві (емфітевту) у фактичне володіння та користування, тобто відмінностей із орендою у повноті прав на фактичне користування та володіння землею немає жодних.

Натомість емфітевзис має ряд корисних відмінностей, у порівнянні з орендою. Для юристів, які супроводжують земельні

питання, і їх клієнтів, істотною перевагою емфітевзису є відсутність чітко регламентованих вимог до змісту та умов відповідного договору, відтак можна формувати оптимальні для сторін умови, а це, у свою чергу, надає додаткові переваги сторонам

Насамперед, це відсутність обмежувальних строків, на які може укладатися договір емфітевзису, на відміну від оренди, де термін обмежено до 50 років. Фактично емфітевзис може бути укладено на будь-який строк. На ринку склалася практика, коли усі сприймають 50 років, як бар'єр, понад який земля передаватися не може. Однак, адвокату нашої Компанії вдалося першим в Україні супроводжувати угоду та зареєструвати емфітевзис терміном на 100, а згодом і на 200 років.

Варто також звернути увагу на можливість сформуванню оплати за договором емфітевзису за домовленістю сторін, тобто, на відміну від періодичних орендних платежів. Наприклад, можна домовитись про здійснення разового платежу.

Отже, можна отримати, наприклад, право користування сільськогосподарською земельною ділянкою на понад 100 років, здійснивши один разовий платіж, без необхідності у подальшому вести облік орендодавців, орендної плати, організувати здійснення періодичних розрахунків, що, безсумнівно, для багатьох підприємств стане вирішальним фактором при виборі між орендою та емфітевзисом.

Сукупність переваг емфітевзису робить його альтернативою купівлі-продажу земельних ділянок в умовах дії мораторію на продаж сільськогосподарських земель. Задля справедливості варто відзначити, що землевласники, угоди з якими за емфітевзисом нам доводилось організовувати, на рівні побутового розуміння, сприймають таку довготривалу передачу землі

із отриманням разового платежу саме як купівлю-продаж земельної ділянки.

Варто додати також, що земельний банк, сформований із земельних ділянок, отриманих на довготривалий період за вже оплаченими договорами емфітевзису, це актив, який цікавий для ринку.

Для тих аграріїв, хто формує свої земельні банки за допомогою оренди, добре знайомою ситуацією є дефіцит якісних ділянок. Часто трапляється так, що земельний масив, який цікавить клієнта, вже повністю або частково перебуває в оренді у інших землекористувачів. Зрозуміло, що використовувати неправові методи отримання земельних активів не буде жодна пристойна компанія, тож у такій ситуації юридичне рішення стає засобом досягнення мети.

Запити від клієнтів, як діяти у таких ситуаціях, останнім часом стали одним із трендів нашої практики.

Укладення договорів оренди із відкладальною обставиною — ще одне унікальне практичне рішення при формуванні земельного банку господарства, яке може допомогти аграрію у такій ситуації.

У чому практична цінність такого рішення. Наприклад, компанія, яку цікавить отримання прав на земельну ділянку (оренда, емфітевзис), якщо така ділянка у поточний час перебуває в користуванні іншої особи, може укласти із власником земельної ділянки договір оренди із вказівкою на відкладальну обставину набрання ним чинності «припинення договору оренди земельної ділянки».

Якщо нинішній землекористувач недобросовісний та не влаштовує землевласника або уже надходить термін завершен-

ня нинішнього договору оренди, й орендодавець має бажання змінити орендаря, потрібно діяти швидко та на випередження.

Уклавши договір оренди земельної ділянки із відкладальною обставиною, ви фіксуєте факт, що з моменту припинення попереднього договору, земельна ділянка переходить у ваше користування.

Тобто, із припиненням дії попереднього договору оренди набуває чинності договір, укладений між вами та орендодавцем, внаслідок настання встановленої у ньому відкладеної обставини.

Один із наших клієнтів, який скористався цим механізмом, зміг отримати земельні ділянки у межах одного масиву, які раніше ділилися з іншими землекористувачами.

Зауважимо, що через незначне поширення серед широких кіл такого способу укладення договору оренди землі (через відкладальну обставину) нотаріуси, які є реєстраторами прав на землю, іноді сумніваються у правильності таких умов договору. У таких випадках, принаймні нам, в інтересах клієнтів, доводиться надавати правові консультації самим нотаріусам. Такий підхід дає свої результати, і нотаріуси належним чином реєструють права землекористувачів, що набувають їх за відкладальною обставиною. Оренда землі, як законодавчо зарегульована сфера відносин, приховує у собі ще багато цікавих аспектів, знання яких дозволяє ефективніше орендувати земельні ділянки.

Так, практично всі, хто орендує приватні земельні ділянки за межами населених пунктів, стикаються із необхідністю отримувати витяги про нормативно-грошову оцінку земельних ділянок для того, щоб визначити розмір орендної плати. При цьому це породжує цілий ряд адміністративних проблем, якщо нормативно-грошову оцінку земельної ділянки не проведено.

Окреслена проблема на практиці призводить до того, що зацікавлена в отриманні у користування земельних ділянок компанія змушена втрачати час та кошти на оплату відповідних оціночних робіт, що, звичайно, знижує рентабельність бізнесу.

На ринку існує сформована практика, що орендна плата обов'язково має бути «прив'язана» до нормативно-грошової оцінки земельної ділянки, яка орендується. Значною мірою це стало наслідком широкого використання форми типового договору оренди землі, затвердженого Кабінетом Міністрів України. Водночас мало кому відомо, що саме для приватної землі нормативно-грошова оцінка не є необхідною для цілей визначення розміру орендної плати та укладення договору оренди, оскільки її не віднесено до істотних умов договору оренди землі. Наш клієнт, для якого було проведено роботу з надання консультацій з питань його роботи із орендодавцями, поставив нам питання про необхідність отримання нормативно-грошової оцінки земельних ділянок, які він має орендувати у приватних осіб. Ми здійснили юридичне дослідження, і дійшли висновку, що такої необхідності законодавством України не передбачено.

Для повного розуміння ситуації наголосимо, що такий підхід до даної проблеми викликає суперечки у середовищі учасників земельних відносин, формуючи при цьому подвійну та спірну практику, тим не менш, закон потрібно вміти трактувати та використовувати на свою користь, а він, у свою чергу, прямої вимоги про проведення нормативно-грошової оцінки приватних земельних ділянок за межами населених пунктів та встановлення розміру орендної плати залежно від неї не містить.

Чинним законодавством України нормативно-грошову оцінку земельної ділянки не віднесено до істотних умо-

вору оренди такої ділянки. З 12.02.2015 у зв'язку зі змінами, що відбулися у законодавстві, була виключена норма, якою передбачалося, що відсутність у договорі оренди землі однієї з істотних умов є підставою для відмови в державній реєстрації договору оренди, а також для визнання договору недійсним.

Отже, чинне в Україні законодавство дозволяє встановлювати фіксований розмір орендної плати за землі приватної власності, не розраховуючи його від нормативно-грошової оцінки.

Знання цього аспекту дозволить вам заощадити час та кошти, потрібні на отримання нормативно-грошової оцінки земельних ділянок, що вас цікавлять, при цьому значно спроститься адміністрування орендних платежів.

Зазначимо, однак, що не лише орендою чи емфітевзисом можна скористатися для отримання земельних ділянок. Договір про спільну діяльність — ще один спосіб сформувати земельний банк.

За своєю природою договір про спільну діяльність — це угода між партнерами про вчинення спільних дій та передачу майна у спільну діяльність з метою отримання єдиного ефекту.

Отже, земельну ділянку землевласник може передати у спільну діяльність, при цьому у договорі слід встановити, що обробіток та вирощування урожаю покладається на вашу компанію, за що власник земельної ділянки отримує винагороду в обумовленому розмірі із спільного прибутку сторін.

Спільна діяльність, щоправда, потребує спеціального адміністрування, з точки зору податків, та більше підходить для роботи із юридичними особами чи підприємцями із істотним земельним банком, однак, у багатьох випадках є гарним рішенням для тих, хто не може оформити права на землю, зокрема її оренду, відповідно до чинного законодавства.

## ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК

**Загальна складність земельного законодавства і, як наслідок цього, величезна кількість юридичних «коридорів» — це завжди перевага у руках того, хто знає, як ці «коридори» знаходити та ними користуватися. Водночас, доки ваші конкуренти намагаються діяти всупереч закону або ж просто констатують наявність проблем, втрачаючи при цьому, ви можете використати закон на свою користь, отримавши додатковий зиск або вирішивши вже існуючі проблеми, зокрема із земельним банком.**

*Олександр Ручко*

---

## **ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО — ПРАВОВИЙ АГРАРНИЙ «МУТАНТ»**

---

Сьогодні в Україні налічується близько 40 тисяч фермерських господарств із загальною площею землі в 4,36 млн га. Цей величезний земельний банк — це обмежений, але бажаний ресурс для великих «гравців» у сфері сільськогосподарського виробництва. І кожного такого сільськогосподарського товаровиробника цікавить ефективність його виробництва.

Шляхи збільшення ефективності та прибутковості агробізнесу досить відомі: це впровадження інноваційних технологій на кожному етапі виробництва, залучення високопрофесійних фахівців, зменшення витрат на логістику та виробництво і, найголовніше, розумне збільшення земельного банку господарства.

Кожен погодиться, що основним матеріальним активом сільськогосподарських товаровиробників, є земля. Збільшити

свій земельний банк та, тим самим, збільшити обсяг виробництва і, як наслідок, прибутків можливо за рахунок поглинання фермерських господарств.

Незважаючи на достатню кількість угод на ринку щодо придбання фермерських господарств, процес придбання кожного конкретного фермерського господарства потребуватиме детального юридичного дослідження, з огляду на ризики, що виникають в угодах такого типу.

Єдиний спосіб придбання фермерського господарства, передбачений прямо чинним законодавством України, це придбання фермерського господарства як цілісного майнового комплексу, що включає майно, передане учасниками до складеного капіталу, не розподілений прибуток, майнові та інші зобов'язання. Аналізуючи практику нашої Компанії, можна сказати, що в дійсності способів набагато більше. Першим ризиком та аспектом, що підлягає перевірці, є саме майно відчужуваного фермерського господарства, до складу якого можуть входити: нерухоме майно, матеріальні цінності, цінні папери, право користування землею та, найголовніше, земельні ділянки.

Перевірка фермерського господарства перед його придбанням, є вкрай важливою, бо на практиці покупці стикаються з безліччю проблем, пов'язаних з володінням та користуванням землею та білими плямами у законодавстві. Проте уникнути таких проблем можливо шляхом дотримання визначеного порядку придбання та перевірки усіх можливих ризиків, пов'язаних з майном господарства.

На сьогоднішній день, згідно із законодавством України, земельний банк фермерських господарств складається із земельних ділянок, що належать на праві приватної власності

членам фермерського господарства, на праві власності самому фермерському господарству як юридичній особі або із земельних ділянок, що орендуються фермерським господарством.

Так, громадянам, для створення фермерського господарства, надаються в оренду земельні ділянки державної або комунальної власності. З огляду на те, що право оренди на такі земельні ділянки не може бути передано самому фермерському господарству, досить часто виникає ситуація, коли господарство неможливо продати, бо без основного активу — землі, таке господарство не має ніякої цінності.

Слід пам'ятати, що речові права на нерухоме майно підлягають державній реєстрації. Тому право оренди земельної ділянки виникає лише з моменту його державної реєстрації. Отже, заміна сторони в договорі оренди земельної ділянки не відбувається автоматично і потребує певної процедури. Тож попередньому орендареві та новому необхідно укласти додаткову угоду до договору оренди та перереєструвати його. Окремо варто зазначити, що для заміни орендаря необхідна згода орендодавця. На жаль, законодавством форма такої згоди не визначена, а тому найбільш прийнятним буде укладання трьохсторонньої угоди про заміну орендаря.

Також, з огляду на практику ALEXANDROV&PARTNERS, варто вказати й на інший можливий варіант. Приміром, орендар земельної ділянки, який відчужує фермерське господарство, може припинити договір оренди, а майбутній орендар має звернутися до відповідного органу місцевого самоврядування чи виконавчої влади для укладення нового договору оренди. Дана процедура чітко визначена законодавством. Припинення договору оренди земельної ділянки складається з прийняття

рішення сторонами про припинення договору, підписання додаткової угоди про припинення, реєстрації такого припинення та підписання акту приймання-передачі земельної ділянки від орендаря до орендодавця. Далі майбутній орендар укладає новий договір оренди та проводить його реєстрацію. Варто зазначити, що якщо в оренду надається земельна ділянка державної власності, то необхідно отримати рішення компетентного органу про надання згоди на розробку проекту землеустрою і здійснити необхідні дії, відповідно до Земельного кодексу України. Потім приймається рішення про надання ділянки в оренду новому орендареві.

Одним із ризиків, що підлягає перевірці, є наявність неякісних договорів оренди земельних ділянок із третіми особами. Аналізуючи практику нашої Компанії, можна сказати, що часто в договорах оренди відсутні одна—дві істотні умови або вони визначені юридично неточно. Ця проблема виникає в діяльності багатьох фермерських господарств і стає вкрай гострою при відчуженні господарства та переукладанні таких договорів.

Як приклад з практики, можна навести такий випадок. При відчуженні фермерського господарства новому власникові довелося укладати нові договори оренди з кожним орендодавцем у зв'язку з тим, що попередні договори були укладені юридично неякісно та були ризиковими в майбутній діяльності господарства.

Однією з інших актуальних проблем є право постійного користування земельною ділянкою та переходу цього права при відчуженні фермерського господарства. У вирішенні цього питання існують певні труднощі, що потребують злагоджених дій. Так, починаючи з 2002 року земельним законо-

давством обмежено перелік суб'єктів, які можуть мати право постійного користування земельною ділянкою. Фермерське господарство, на жаль, не належить до таких суб'єктів. Однак, чинним законодавством та судовою практикою встановлено, що якщо право постійного користування оформлено до 2002 року, то воно є дійсним. Тобто, користувачі земельної ділянки не зобов'язані вчиняти дії, пов'язані із переоформленням такого права. Це впливає з численної судової практики, в якій неодноразово зазначається про безстроковість права постійного землекористування, на відміну від права оренди, і воно може бути припинено лише з підстав, передбачених Земельним кодексом України, а саме — у разі добровільної відмови від права користування земельною ділянкою; вилучення земельної ділянки; припинення діяльності релігійних організацій, державних чи комунальних підприємств, установ та організацій; використання земельної ділянки у спосіб, що суперечить екологічним вимогам; використання земельної ділянки не за цільовим призначенням; систематичної несплати земельного податку або орендної плати; набуття іншою особою права власності на жилий будинок, будівлю або споруду, які розташовані на земельній ділянці; використання земельної ділянки у спосіб, що суперечить вимогам охорони культурної спадщини. З наведеного впливає, що при відчуженні фермерського господарства його діяльність не припиняється, а тому не припиняється й право постійного користування. Такої позиції дотримуються й суди, зазначаючи у своїх рішеннях, що питання членства у фермерському господарстві не спростовує наявності прав господарства на виділену для цієї мети земельну ділянку, а зміна засновника фермерського господарства не

означає втрату права постійного користування земельною ділянкою юридичною особою.

На жаль, на сьогоднішній день чинним законодавством не врегульовано питання порядку переоформлення права постійного користування земельними ділянками. Тому, ґрунтуючись на практиці ALEXANDROV&PARTNERS, кращим варіантом є внесення права землекористування до статуту фермерського господарства і таке право переходить разом з відчуженням фермерського господарства. Найкращим варіантом, звичайно, є визнання в судовому порядку права користування земельною ділянкою за новим власником господарства, що є завершальною стадією. Наші юристи на власному досвіді довели, що даний спосіб нівелює ризик втрати земельної ділянки.

Варто зазначити, що цивільно-правова угода щодо відчуження фермерського господарства, укладається на підставі рішення членів фермерського господарства. Тож, у разі, якщо фермерське господарство налічує два чи більше членів, покупцеві необхідно перевірити наявність та правомочність такого рішення. Одною з «білих плям» законодавства у цьому питанні є відсутність пояснення кворуму прийняття рішення. Тому краще, якщо таке рішення буде прийнято одногосно, а сам порядок буде чітко врегульовано у статуті господарства.

З огляду на практику нашої Компанії, зауважимо, що порядок відчуження та правомочність прийняття рішення про відчуження обов'язково мають бути передбачені у статуті господарства. Як виняток, якщо внесення змін до статуту та внесення відповідних положень викликають труднощі, необхідно укладати угоду між засновниками фермерського господарства щодо відчуження останнього. Це захистить як нового власни-

ка, так і інших членів фермерського господарства від ризику судового розгляду правомочності угоди про відчуження.

Щодо продажу прав власника одного з членів фермерського господарства, то, аналізуючи практику ALEXANDROV&PARTNERS, можна сказати наступне. За своєю природою корпоративні права члена фермерського господарства не відрізняються від корпоративних прав товариства з обмеженою відповідальністю або інших господарських товариств. Такі права, як право на управління діяльністю господарства, право отримання прибутку (як дивідендів, так і заробітну плату), право виділу частки майна при виході з фермерського господарства або при його ліквідації, притаманні й фермерським господарствам. Тож, якщо фермерське господарство налічує лише одного члена — засновника, то відчужити його права можливо. Єдиним критерієм для покупця є його правомочність бути засновником фермерських господарств.

Також, існує варіант придбання фермерського господарства шляхом перетворення останнього в товариство з обмеженою відповідальністю та придбанням його корпоративних прав. З огляду на практику нашої Компанії, існує ризик не доведення угоди до завершальної стадії з наступних підстав. Процес реорганізації в середньому триває від 2 до 6 місяців. Це значний термін, під час якого існує імовірність втрати інтересу контрагента до придбання господарства або відмови когось із учасників від продажу. Такі рішення неможливо передбачити, вони можуть виникати під впливом зміни ринку, економічної ситуації, конкурентів або особистих міркувань. Бажаним способом захисту є призначення довіреної особи покупця на посаду керівника

господарства і надання йому права повного управління відчужуваним фермерським господарством.

Зогляду на численну практику ALEXANDROV & PARTNERS, кожному фермерському господарству вкрай важливо найбільш детально прописувати кожен аспект своєї діяльності у статуті.

Приміром, відсутність у статуті порядку відчуження прав засновника та членів фермерського господарства може мати вкрай негативні наслідки у вигляді визнання договору купівлі-продажу недійсним. Суди у своїх рішеннях зазначають, що такі права засновників та членів господарства і порядок відчуження не передбачені нормами законодавства та не визначені у статуті фермерського господарства.

Як інший приклад, можна навести випадки відсутності у статуті господарства права користування земельною ділянкою, порядку виходу члена та розподілу майна, порядку прийняття рішення про відчуження господарства.

Саме тому кожному фермерському господарству необхідно приділяти значну увагу правильному оформленню статуту та вносити положення про права і обов'язки кожного члена господарства, права й порядок вступу до господарства та виходу з нього, майно, частки і внески членів, порядок відчуження та спадкування цих часток, а також про корпоративні правовідносини.

У зв'язку із значною законодавчою неврегульованістю діяльності фермерського господарства та його продажу, правильно викладені положення статуту — це майже єдиний правовий спосіб уникнути майбутніх ризиків у діяльності господарства та гарантувати законність його відчуження.

## **ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК.**

**У питаннях придбання та функціонування фермерських господарств ділова практика набагато випереджає чинне в Україні законодавство, а завдяки ряду правових ноу-хау, здавалося б, непривабливі господарства можна перетворити на цікаві для ринку активи.**

**Вважаємо, що недосконалість чинного правового поля навколо фермерських господарств є одночасно як недоліком, так і інструментом, завдяки якому агробізнес отримує об'єкти, в які можна вигідно вкладати кошти.**

*Геннадій Дорошенко*

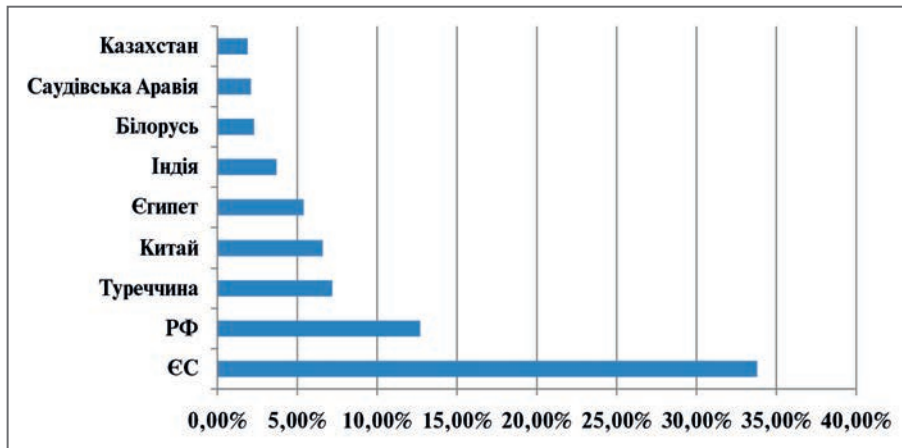
---

## **НАПРЯМИ ЕКСПОРТУ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ТА СПОСОБИ ЗАОЩАДЖЕННЯ**

---

Відповідно до інформації Державної служби статистики України за 2015 рік, українські виробники експортували товарів на загальну суму 34,5 мільярдів доларів США.

Як бачимо, найбільшим імпортером наших продуктів у 2015 році став Європейський Союз. Безперечно, основна заслуга цього — преференції, встановлені Співтовариством для певних категорій наших товарів. Однак на сьогоднішній день, як свідчить наша практика, чимало експортерів починають розробку експортних операцій до інших країн. Динаміка зростання попиту на український продукт у країнах Азії і Африки свідчить про те, що саме ці ринки мають стати найбільш привабливими для українських експортерів уже найближчим часом.



Дані обсягів експорту українських товарів у розрізі країн світу

Кожен з цих ринків має свої особливості у питаннях імпорту товарів, які обов'язково повинен знати експортер.

Так, наприклад, ринок африканського континенту, зважаючи на свою масштабність і чималий попит, є доволі цікавим не лише для українських експортерів, а й для експортерів ряду країн світу. При цьому, перш, ніж починати поставки товару до країн Африки, експортеріві необхідно здійснити глибокий аналіз норм законодавства країни, до якої планується експорт, і дуже детально опрацювати усі аспекти здійснення поставки. До основних ризиків здійснення експортних операцій до країн африканського континенту слід віднести ризик втрати товару як через недосконалість законодавства, так і через розвинений бандитизм.

Для того, аби потрапити на ринок КНР, експортеріві необхідно не лише забезпечити всі вимоги законодавства до якості

продукції та її маркування, а й потрапити до реєстру підприємств, які можуть здійснювати імпорту до КНР.

Щодо Індії, то, враховуючи її історичний розвиток, потенційному експортеру до цієї країни необхідно бути готовим до співпраці з дуже релігійними партнерами. Майже 90% усього населення країни є вегетаріанцями, з огляду на це, експорт м'ясної продукції до Індії не варто розглядати як пріоритетний. При цьому логічним буде висновок, що рівень споживання рослинних продуктів у Індії є доволі високим. Законодавство цієї країни багато в чому подібне до європейського, а тому, як правило, вітчизняні експортери не мають особливих проблем із виконанням встановлених актами Індії вимог до якості товарів.

Важливо зауважити, що експорт до країн Азії має свою специфіку, яка полягає в культурних особливостях контрагентів з цих країн. У деяких випадках, нехтуючи дослідженням правил ділового спілкування з азійськими партнерами, вітчизняні експортери самі зривають процес поставок, пройшовши доволі складний шлях до виконання умов країни- імпортера.

Звичайно, кожна з країн, до якої планується експорт, має свої особливості, а тому будь-який експортер перед початком здійснення експортних операцій має приділити особливу увагу аналізу ринку збуту, який полягає у всебічному дослідженні аналітичних, економічних, статистичних даних та має на меті отримання відповідей на питання щодо попиту, вартості, конкуренції і т.д.

У випадку, якщо експортер впевнений, що його товар матиме попит, що він зможе виконати вимоги, встановлені кра-

їною-імпортером, і забезпечити можливість реалізації свого товару на обраному ринку, наступним кроком має стати пошук потенційних партнерів. Так, наприклад, один із наших Клієнтів, розробляючи стратегію щодо експорту меду до країн Європейського Союзу, звернувся до нас із питанням про надання рекомендацій у частині найбільш перспективних країн для збуту його продукції. Дослідивши споживчий ринок та рівень ринкових цін країн ЄС, було виявлено, що найбільшим споживачем меду в ЄС є Німеччина. Саме тому в подальшому ми супроводжували Клієнта у пошуку потенційних контрагентів саме з цієї країни.

До пошуку та вибору контрагентів необхідно підходити дуже ретельно. Укладання угоди з неперевіреним суб'єктом господарювання може стати причиною значних фінансових втрат та вдарити по іміджу компанії. У нашій практиці були ситуації, коли експортери, покладаючись на надійність своїх контрагентів, укладали з ними угоди, не перевіривши їх надійність, а в результаті отримували фінансові та іміджеві збитки. Запобігти цьому можна було б шляхом укладання кваліфікованих контрактів, однак інколи, побачивши гроші, експортер втрачає пильність.

Тож, перш ніж дійти згоди з потенційним партнером, рекомендуємо здійснити моніторинг усіх можливих джерел на предмет його діяльності. Крім того, як правило, ми рекомендуємо своїм клієнтам укладати перші контракти на невелику партію товару, втрата якої не принесе значних збитків, проте зможе дати уявлення про надійність вашого партнера та можливості подальшої співпраці з ним. Також сучасна практика свідчить про те, що чимало експортерів звертаються до послуг

приватних детективних агентств, які встановлюють надійність контрагентів за допомогою власних джерел. Звичайно, у випадку експорту невеликих партій товарів, послуги детективних агентств можуть займати значну частину бюджету операції, проте в даному випадку краще витратити частину, ніж втратити все.

Крім аналізу ринку, та пошуку надійних контрагентів, експортерів важливо розуміти, що законодавство країни-імпортера може встановлювати особливі вимоги до якості та/або маркування товару, передбачати певні пільги чи, навпаки, встановлювати додаткові збори. Саме тому для мінімізації ризиків здійснення експортної операції найважливішим чинником є здійснення кваліфікованого аналізу законодавства країни, до якої планується експорт. Дехто з імпортерів, має зручні інформаційні ресурси, які визначають актуальні тарифи, вимоги, пільгові механізми тощо (напр. в ЄС це сайт <http://exporthelp.europa.eu>), однак, як показує наша практика, проаналізувати лише ці ресурси для повного розуміння усіх вимог законодавства буде недостатньо, додатково мають бути вивчені безпосередньо нормативні акти, які регулюють питання імпорту того чи іншого товару.

Без належної інформаційної підготовки, експортер ризикує, як мінімум, понести збитки у вигляді недоотримання прибутку, а як максимум — отримати зобов'язання по сплаті штрафних санкцій чи навіть понести кримінальну відповідальність.

Поряд з виконанням вимог законодавства країни-імпортера, експортерів не варто забувати і про вимоги чинного законодавства України. Так, суб'єкту ЗЕД слід пам'ятати про необ-

хідність проходження акредитації у митних органах ДФС, яка фактично полягає у підготовці заяви встановленої форми та поданні її до відповідної митниці.

Крім того, залежно від групи товару, яка планується до поставки, експортеріві необхідно визначити наявність чи відсутність вимог по сплаті вивізного мита. Відповідно до ст. 273 Митного кодексу України, вивізне мито встановлюється законом на українські товари, що вивозяться за межі митної території України. Отже, окремою нормою мають бути врегульовані ставки вивізного мита для того чи іншого товару.

*Наприклад: Законом України «Про ставки вивізного (експортного) мита на насіння деяких видів олійних культур», встановлено ставку вивізного(експортного) мита у розмірі 10% митної вартості товару для насіння соняшнику, подрібненого або непобрібненого (код УКТЗЕД 1206 00).*

При цьому чинне законодавство України не встановлює експортного мита для таких товарів, як, наприклад, пшениця чи кукурудза.

Загалом, зовнішньоекономічна діяльність — це специфічна форма взаємодії суб'єктів, яка обов'язково супроводжується перетином товаром/послугою митного кордону.

Для випуску товарів, вони мають пройти процес виконання певних митних формальностей (митне оформлення). Під час митного оформлення товар підлягає декларуванню та митному контролю.

Декларування здійснюється шляхом заявлення, за встановленою формою (письмовою, усною, шляхом вчинення дій), точних відомостей про товари, мету їх переміщення через митний кордон України, а також відомостей, необхідних

для здійснення їх митного контролю та митного оформлення. При застосуванні письмової форми декларування можуть використовуватися як електронні документи, так і документи на паперовому носії (частина перша статті 257 МКУ).

Для поліпшення зовнішньоекономічної діяльності є особи, які спеціалізуються на цьому виді діяльності. До них, за бажанням, можуть звертатись експортери, це: митні брокери, агенти з митного оформлення та сюрвейєри.

Митний брокер — це підприємство, що надає послуги з декларування товарів, транспортних засобів комерційного призначення, які переміщуються через митний кордон України. Взаємовідносини митного брокера з особою, яку він представляє, визначаються відповідним договором.

Агент з митного оформлення — це фізична особа-резидент, що перебуває у трудових відносинах з митним брокером і безпосередньо виконує в інтересах особи, яку представляє митний брокер, дії, пов'язані з пред'явленням органу доходів і зборів товарів, транспортних засобів комерційного призначення, а також документів, необхідних для здійснення їх митного контролю та митного оформлення.

Сюрвейєр, в сучасному розумінні цього терміна у діловій практиці, — це особа/компанія, що здійснює інспекторську перевірку, оцінку, що включає широкий спектр функціональних обов'язків, які можуть виконуватись у різних сферах, як у транспортних, так і у виробничому процесі.

У сьогоднішній умовах розвинутого ринку послуг при підготовці до здійснення успішних експортних операцій, експортер може заручитися значною групою підтримки, яка складатиметься із різного роду консультантів та помічників, при цьому

оптимізувати витрати, пов'язані з оплатою їхньої праці, можна за допомогою залучення одного якісного юридичного радника, який в змозі замінити усіх цих фахівців та допоможе у вирішенні значної частини питань, що постають перед експортером.

Водночас при підготовці до здійснення експортних операцій експортер має пам'ятати про необхідність здійснення аналізу актів країни-імпортера, які встановлюють вимоги до якості продукції, регулюють питання митного оформлення товару, визначають аспекти оподаткування та інше, а це вже безпосередня робота юристів.

#### **ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК:**

**Загалом виведення товару на новий ринок є доволі копіткою енергоємною та часозатратною процедурою. Як бачимо, для отримання можливості реалізації товару на закордонному ринку, підприємцеві недостатньо лише знати вимоги вітчизняного та «імпортного» законодавства. Для здійснення успішної експортної операції має бути проведено значну роботу з вивчення кон'юнктури ринку, налагодження професійних контактів із потенційними покупцями, правильно організовано процес взаємодії із державними органами та багато іншого.**

**Як правило, раніше для виконання усього комплексу цих завдань експортер мав заручитися підтримкою не лише юристів, а й консалтингових агентств. На сьогоднішній день, враховуючи зростання універсалізму ринку юридичних послуг та юристів зокрема, весь комплекс послуг щодо здійснення експортних операцій можуть надавати юристи, звичайно, що для цього вони повинні мати достатній рівень підготовки та належний досвід.**

**Такий підхід дозволяє експортеру не лише заручитися підтримкою сучасного юриста, який супроводжуватиме процес виходу на міжнародні ринки, починаючи з першого етапу, а й уможливить економію коштів на процесі підготовки до здійснення експортної операції.**

*Олег Шевцов*

---

## **ЗНЯТТЯ ЕКСПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКІЙ СФЕРІ З ВАЛЮТНОГО КОНТРОЛЮ**

---

Активізація євроінтеграційних процесів та поступове відкриття нових для нашого агровиробника ринків збуту продукції сприяє швидкому зростанню кількості експортно-імпортних операцій серед вітчизняних агрокомпаній. Очевидно, це має позитивний економічний ефект як для держави в цілому, так і для конкретного аграрного підприємства зокрема. Проте, активно відкриваючи для себе нові зарубіжні ринки, агропідприємствам необхідно приділяти особливу увагу нормативно-правовому регулюванню взаємовідносин із іноземними партнерами з метою уникнення негативних фінансових наслідків у майбутньому. В цьому плані окреме місце займає дотримання порядку здійснення розрахунків в іноземній валюті, оскільки

чинним законодавством передбачено здійснення банківського контролю за експортними, імпортними операціями.

Важливо наголосити, що Національний банк України (надалі — НБУ) має право запроваджувати на термін до шести місяців інші строки розрахунків, ніж ті, що визначені ст. ст. 1, 2 Закону України «Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті» (180 календарних днів). НБУ цим правом активно користується. Зокрема, у п. 1 постанови Правління НБУ «Про врегулювання ситуації на грошово-кредитному та валютному ринках України» № 342 від 07.06.2016 зі змінами, внесеними згідно з Постановою Національного банку № 361 від 28.07.2016, зазначено, що розрахунки за операціями з експорту та імпорту товарів, передбачені в статтях 1 та 2 Закону України «Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті», і здійснюються у строк, що не перевищує 120 календарних днів.

Агропідприємствам слід особливу увагу приділяти термінам розрахунків за експортно-імпортними операціями, з огляду на те, що відповідно до ст. 3 Закону України «Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті» порушення резидентами (крім суб'єктів господарювання, які здійснюють свою діяльність на території проведення антитерористичної операції на період її проведення) строків, передбачених статтями 1 і 2 цього Закону або встановлених НБУ відповідно до статей 1 і 2 цього Закону, тягне за собою стягнення пені за кожний день прострочення у розмірі 0,3 відсотка суми неoderжаної виручки (вартості недопоставленого товару) в іноземній валюті, перерахованої у грошову одиницю України за валютним курсом НБУ на день виникнення заборгованості. Більше того, зазначено, що органи доходів і зборів вправі, за наслідками документаль-

них перевірок, стягувати безпосередньо з резидентів пеню, передбачену цією статтею.

Інструкцією про порядок здійснення контролю за експортними/імпортними операціями, затвердженою постановою Правління НБУ № 136 від 24.03.1999 (надалі — Інструкція) передбачено, що банк надає податковим органам інформацію про виявлені у звітному місяці факти порушень в разі ненадходження в законодавчо встановлені строки (або строки, визначені в висновках) виручки, товарів. Після цього податковий орган призначає документальну перевірку, за результатами якої приймає податкове повідомлення — рішення про порушення строків розрахунків за експортною/імпортною операцією та стягнення пені за таке порушення. Відповідно до цієї Інструкції днем виникнення порушення є перший день після закінчення встановленого законодавством терміну розрахунків за експортною/імпортною операцією або строку, встановленого відповідно до раніше одержаних за цією операцією висновків.

У нашій практиці клієнти неодноразово звертались по юридичну консультацію у випадках пропущення ними строку розрахунків за експортною чи імпортною операцією. Проте, чинним законодавством України передбачено лише 3 способи уникнення нарахування штрафних санкцій за експортними/імпортними операціями:

1. Отримання висновку на продовження термінів розрахунків за експортними операціями;
2. Отримання сертифікату Торгово-промислової палати України про форс-мажорні обставини (обставини непереборної сили) або іншої уповноваженої організації

(органу) країни розташування сторони договору (контракту) або третьої країни, відповідно до умов договору;

3. Прийняття позовної заяви та отримання рішення суду/арбітражу на користь однієї сторони договору про стягнення заборгованості з іншої.

Зважаючи на значну обмеженість правових механізмів юридичного захисту, в одному з подібних випадків ми рекомендували Клієнту застосувати механізм подання позовної заяви про стягнення заборгованості, що в результаті заощадило йому значну суму коштів, але застосування такого механізму можливе лише за певних обставин (зокрема, у випадку зацікавленості обох сторін договору в уникненні штрафних санкцій щодо однієї зі сторін). Проте у більшості випадків застосування якогось із вищенаведених механізмів є неможливим, а відповідно й необхідність сплати пені за прострочення терміну проведення розрахунків не зникає.

Тож, з огляду на те, що чинним законодавством досить жорстко визначено умови, за яких сторона договору, якою було порушено строк здійснення розрахунків, зобов'язана сплатити пеню за кожний день прострочення, ми радимо нашим клієнтам особливу увагу приділити порядку зняття експортної/імпорتنної операції з банківського контролю.

Порядок зняття експортної/імпорتنної операції з контролю регламентується тією ж Інструкцією про порядок здійснення контролю за експортними, імпортними операціями. Очевидно, що основною підставою для зняття операції з банківського контролю є належне виконання зобов'язання по експортному/імпортному контракту. Зокрема, відповідно до п. 2.3 Інструкції банк знімає експортну операцію резидента з контролю після

зарахування виручки за цією операцією на поточний рахунок останнього. Щодо імпорتنих операцій, то за загальним правилом, передбаченим п. 3.3 Інструкції, банк знімає з контролю операцію резидента в разі імпорту товару із ввезенням його на територію України після отримання інформації про цю операцію в реєстрі митних декларацій тощо.

Проте, найбільше питань виникає щодо зняття експортних/імпорتنих операцій у випадках припинення зобов'язань за цими операціями зарахуванням зустрічних однорідних вимог.

Зокрема, п. 1.11 Інструкції передбачено, що експортна/імпортна операція може бути знята з контролю за наявності належним чином оформлених документів про припинення зобов'язань за такою операцією зарахуванням, якщо:

- вимоги випливають із взаємних зобов'язань між резидентом і нерезидентом, які є контрагентами за цими операціями;
- вимоги однорідні;
- строк виконання за зустрічними вимогами настав або не встановлений, або визначений моментом пред'явлення вимоги;
- між сторонами не було спору щодо характеру зобов'язання, його змісту, умов виконання тощо.

Чинним законодавством чітко не встановлено правової форми проведення взаємозаліку зустрічних однорідних вимог. Фактично, взаємозалік зустрічних однорідних вимог вважається проведеним уже з моменту отримання однією зі сторін договору заяви про це від іншої сторони. Проте, на практиці найпоширенішим документом, що підтверджує факт зараху-

вання зустрічних однорідних вимог, є акт звірки зарахування зустрічних однорідних вимог. Крім того, в окремих випадках вносять відповідні зміни про можливість саме такого способу припинення зобов'язання в основний договір або укладається окремих договір про зарахування зустрічних однорідних вимог. У будь-якому випадку для уникнення непорозумінь у майбутньому краще укласти відповідну угоду між сторонами за експортним/імпортним контрактом, який підтверджуватиме наміри щодо зарахування зустрічних однорідних вимог і відсутність заперечень у кожній зі сторін. Проте первинним підтверджуючим документом буде відповідна заява, вимоги щодо якої передбачені ст. 601 ЦК України та ст. 203 ГК України. Саме такої позиції дотримуються вітчизняні суди (постанова Вищого господарського суду від 30.07.2014 у справі № 909/1094/13).

Для того, щоб операція була знята з валютного контролю відповідним банком, контрагент має звернутись до нього з відповідним повідомленням та підтверджуючими документами. Без відповідного звернення експортна операція не може бути знята з валютного контролю (ухвала Житомирського апеляційного адміністративного суду від 03.02.2016 у справі № 817/1378/15).

Якщо ж контрагент за зовнішньоекономічним контрактом звернувся до банку з відповідним повідомленням і з належними підтверджуючими документами, банк зобов'язаний повідомити про це податковий орган. Зокрема, п. 5.8 Інструкції про порядок здійснення контролю за експортними/імпортними операціями передбачено, що банк у довільній формі повідомляє податковий орган про факт зняття з контролю операції

резидента на підставі документів про припинення зобов'язань за цією операцією шляхом зарахування зустрічних однорідних вимог за договорами.

Після виконання вищезазначених дій експортна операція має бути знята з валютного контролю, однак сьогодні процес зняття операцій шляхом зарахування зустрічних однорідних вимог є фактично призупиненим через дію постанов Правління НБУ «Про врегулювання ситуації на грошово-кредитному та валютному ринках України», які постійно поновлюють термін дії, починаючи з 20.08.2014 (остання прийнята 07.06.2016 та має термін дії до 14.09.2016), та якими передбачено, що уповноважені банки не можуть знімати з контролю експортні операції клієнтів на підставі документів про припинення зобов'язань зарахуванням зустрічних однорідних вимог.

Попри те, що заборона банкам знімати з контролю експортні операції клієнтів на підставі документів про припинення зобов'язань зарахуванням зустрічних однорідних вимог діє вже упродовж двох років, судами у цьому питанні остаточної позиції вироблено не було. Частина судів вважає, що зазначені положення підзаконних актів НБУ не обмежують сторін зовнішньоекономічних угод у визначенні форми розрахунків та їх проведенні, у т. ч. шляхом зарахування, на що право для сторін контрактів визначено законами України. Зазначені норми підзаконного акту також не містять заборони сторонам зовнішньоекономічних контрактів визначати форму розрахунків та здійснювати розрахунки, у т. ч. шляхом зарахування зустрічних однорідних вимог. Позиція ж інших судів полягає в тому, що вищезазначеними постановами НБУ все-таки встановле-

но заборону щодо зарахування зустрічних однорідних вимог за експортними контрактами зовнішньоекономічної діяльності. Тож, залишається лише сподіватись, що найближчим часом уніфіковане бачення буде вироблено судами касаційної інстанції.

Що ж до зарахування однорідних зустрічних вимог за зовнішньоекономічними контрактами, яке відбулося до 20.08.2014, то в даному випадку судова практика однозначно підтверджує можливість зняття відповідних операцій з контролю у такий спосіб, за винятком окремих випадків (ухвала Вищого адміністративного суду від 20.10.2015 у справі № 826/3917/14). Наприклад, у випадку зняття операцій з банківського контролю шляхом зарахування зустрічних однорідних вимог за кредитними договорами, адже суди обстоюють позицію, що законодавством не передбачено можливості зарахування зустрічних вимог за такими договорами.

Наша Компанія неодноразово надавала юридичні консультації та забезпечувала зняття експортних та імпорتنих операцій з валютного контролю, що у випадках своєчасного звернення допомогло клієнтам зберегти свої фінансові ресурси. Але якщо порушення все-таки допущено, і податковим органом нараховано пеню за прострочення терміну розрахунків за зовнішньоекономічним договором, то слід пам'ятати, що загальний розмір нарахованої пені не може перевищувати суми неодержаної виручки (вартості недопоставленого товару). Також в окремих випадках існує можливість скасувати повідомлення-рішення податкового органу про нарахування пені в судовому порядку.

Отже, наголосимо на важливості контролю зі сторони агро-виробника за термінами проведення розрахунків та зняттям експортних/імпортних операцій з контролю в уповноважених банках, адже, у разі виявлення порушень, податковий орган зобов'язаний нарахувати пеню. І досить часто виникає ситуація, коли відповідну операцію не було знято з контролю, а податковим органом нараховано пеню лише через неухважність відповідальних працівників підприємства, наприклад, через відсутність відповідної заяви до уповноваженого банку щодо зняття такої операції з контролю, хоча фактично розрахунки за зовнішньоекономічним договором уже було здійснено.

Також ми не радимо виробникам сільськогосподарської продукції в рамках експортних/імпортних операцій здійснювати зарахування зустрічних однорідних вимог під час дії постанови Правління НБУ «Про врегулювання ситуації на грошово-кредитному та валютному ринках України», якою передбачено, що уповноважені банки не можуть знімати з контролю експортні операції клієнтів на підставі документів про припинення зобов'язань зарахуванням зустрічних однорідних вимог. І хоча чинним законодавством прямо передбачено можливість застосування такої форми розрахунків, як зарахування зустрічних однорідних вимог, проте неможливість зняття експортної/імпортної операції за таких умов змушує сторони договору застосовувати іншу форму розрахунків. Наведена проблематика підтверджується і розрізненою судовою практикою.

Крім того, аграріям слід взяти до уваги, що ефективних та універсальних правових механізмів для уникнення сплати пені за

прострочення розрахунків за експортним/імпортним договором, якщо таке прострочення вже настало, не існує. І лише за особливих обставин є можливою реалізація одного з небагатьох, передбачених чинним законодавством, механізмів уникнення нарахування штрафних санкцій.

З огляду на це, вважаємо за доцільне рекомендувати агропідприємствам, що здійснюють значну кількість експортних/імпортних операцій, вибудувати ефективну внутрішню систему контролю та супроводження таких операцій, у тому числі, і щодо їх зняття з банківського контролю.

*Ігор Ліщишин*

---

## **КООПЕРАЦІЯ АГРАРІЇВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

---

Україна — держава зі значним аграрним потенціалом. Проте він не використовується у повній мірі. Такі чималі, подаровані природою, ресурси, на жаль, дуже часто просто марнуються. На ситуацію, що склалася, впливає багато різних чинників — економічних, політичних, соціальних та ін. Потенціал сільського господарства потребує реалізації та ефективного використання.

У сучасних умовах дуже складно самотужки вести діяльність в агросекторі. Це стосується як невеликих фермерських господарств, так і значних агропідприємств. Одним зі шляхів поліпшення їх діяльності, збільшення продуктивності та вирішення інших проблем є об'єднання аграріїв. Як-то кажуть, де спілка, там і силка.

Аналіз прикладів чинних об'єднань виробників сільськогосподарської продукції, дає можливість стверджувати, що найбільш поширеними й ефективними є асоціації та кооперативи. Зокрема, в Україні існують та діють такі об'єднання:

- асоціація (Асоціація «Укроліяпром»; Національна асоціація цукровиків України «Укрцукор»; Насіннева асоціація України);
- сільськогосподарський обслуговуючий кооператив (Перший національний аграрний кооператив);
- сільськогосподарський виробничий кооператив (сільськогосподарський виробничий кооператив «Молоко-країна»).

Обирати форму об'єднань необхідно залежно від мети, форми участі, складу учасників об'єднання, а також, зважаючи на власні цілі та масштаби діяльності. Наприклад, для невеликих, одноосібних фермерів більш доречним буде обрати форму кооперативу, а у випадку агропідприємств — асоціацію.

Щодо кооперативів, то вони були дуже поширеними у минулому столітті, проте нині ця форма знову починає «оживати». І в цьому немає нічого дивного. Так, за кордоном розуміють переваги об'єднань і широко їх використовують, зокрема у Швеції, Франції, Бельгії, Нідерландах, Данії та ін. Найпоширенішою формою об'єднання агропромислових компаній за кордоном є сільськогосподарський кооператив. Різниця між кооперативом та асоціацією полягає в тому, що асоціація (за кордоном є синонімом слова «об'єднання») не має на меті отримання прибутку, тоді як кооператив, у більшості випадків, створений для об'єднання діяльності окремих виробників з метою здійснення спільної діяльності та збільшення прибутку.

У Швеції кооператив — це господарське підприємство, що працює на основі взаємодопомоги і спільної діяльності його учасників з метою розвитку економічних інтересів членів та їх участі в користуванні послугами об'єднання. Аграрні кооперативи мають дотримуватися таких умов: відкрите членство для фермерів, не обмежувати обсяг операцій зі своїми членами, приймати від них сільськогосподарську продукцію.

Проте, насамперед, необхідно зрозуміти, чим саме вигідне набуття членства у кооперативі для фермера. Крім усього іншого, об'єднання виробників сільськогосподарської продукції спрямовано на збільшення прибутку та вирішення багатьох питань, що виникають під час здійснення їхньої господарської діяльності. Врегульовуючи та контролюючи питання, об'єднання допомагає своїм учасникам підвищити свою конкурентоздатність на сільськогосподарському ринку. Спільними силами члени кооперативу можуть знайти нові ринки збуту. Також дуже поширеним є об'єднання у кооперативи задля спільної закупівлі і використання техніки. Це є досить вигідним, оскільки, зважаючи на високі ціни, самостійно придбати її майже неможливо, а багаторазовий найм також вимагає значних капіталовкладень.

Наша компанія мала досвід роботи з агровиробниками, які звернулись до нас задля отримання юридичного супроводу з питань форми та характеру ведення спільної діяльності. Працюючи над цим проектом, ми дійшли висновку, що вони стикаються з такими проблемами, як необхідність залучення додаткового фінансування, збереження і примноження земельного банку, рейдерство підприємств та земельних ділянок, пошук надійних партнерів та організація експорту продукції за

кордон та ін. Проте вирішення таких проблем самостійно не вбачається можливим, тоді як, об'єднавши зусилля, вони зможуть досягти успіху. Ми проаналізували ситуацію, у якій перебував Клієнт, сучасні реалії, пов'язані з можливими формами об'єднань, і, зрештою, зрозуміли, що найдоцільнішою формою для нього буде саме асоціація.

Основними ж напрямками роботи такого об'єднання є:

- залучення додаткового фінансування та інвестицій;
- протидія рейдерським захопленням сільськогосподарських підприємств та земельних ділянок;
- надання правової допомоги щодо проведення експорту за кордон;
- боротьба з корпоративним шахрайством в аграрних підприємствах;
- організація зберігання продукції;
- бізнес-консалтинг;
- страхування урожаю та ін.
- Отож розглянемо більш детально кожен з них.

Асоціація може забезпечити надання правової допомоги щодо проведення експорту за кордон, включаючи країни Європейського Союзу.

Враховуючи, що українська аграрна галузь є галуззю № 1 у складі вітчизняного експорту, виробники сільськогосподарської продукції мають велику зацікавленість у виході її за кордон та отриманні валютної виручки. Органи Асоціації та залучені компанії допоможуть здійснити всі необхідні дії з метою успішного експорту, пов'язані з пошуком контрагентів, підготовкою необхідних договорів, урахування ризиків, проведенням сертифікації тощо.

Крім того, асоціації беруть систематичну і активну участь у роботі над удосконаленням земельного законодавства, правозастосовної практики, а також лобюванні інтересів учасників асоціації на всіх рівнях державної влади та місцевого самоврядування.

Загальновідомим фактом є те, що чинне законодавство має ряд неоднозначних положень і прогалин, що створюють значні проблеми для суб'єктів господарювання. Асоціація може організовувати надання консультативних послуг та брати участь у здійсненні законотворчої роботи, а також у роботі комітетів Верховної Ради України тощо.

Скоординована практика обстоювання інтересів членів Асоціації перед органами державної влади та місцевого самоврядування допоможе врегулювати багато проблем, що виникають у аграріїв на практиці, зокрема, у сфері реєстрації прав на землю, отримання витягів про нормативно-грошову оцінку тощо.

В даний час країна переживає часи реформування, що не дозволяє спрогнозувати і спланувати свою господарську діяльність у повній мірі на значний проміжок часу. Чинний Податковий кодекс України проголошує, що при вивезенні сільськогосподарських товарів у митному режимі експорту сільськогосподарське підприємство — виробник таких товарів/послуг — має право на бюджетне відшкодування податку на додану вартість, сплаченого (нарахованого) постачальникам товарів/послуг, вартість яких включається до складу виробничих факторів. Таке відшкодування здійснюється в загальному порядку.

Платник податку, який має право на отримання бюджетного відшкодування та прийняв рішення про повернення суми бюджетного відшкодування, подає відповідному контролюючому органу податкову декларацію і заяву про повернення суми

бюджетного відшкодування, яка відображається у податковій декларації

Асоціація зможе залучати фахівців у даній сфері із авторитетних юридичних компаній з метою захисту та представництва інтересів учасників щодо відшкодування ПДВ.

Найпоширенішим способом внутрішньокорпоративного шахрайства є розкрадання персоналом аграрних підприємств, внаслідок чого завдається значних збитків. До поширених способів шахрайства належать також завищення закупівельних цін, маніпуляції з якістю продукції, підроблення результатів лабораторних досліджень. Реальним механізмом боротьби з даною проблемою є використання системи протидії шахрайству в аграрних компаніях, що зменшить збитки та збереже від потенційної шкоди репутацію та імідж компанії.

В останні кілька років по Україні пройшла хвиля рейдерських захоплень успішних сільськогосподарських підприємств, що відбувалися при потуранні місцевої влади і за активної участі озброєних осіб. З урахуванням аналізу схем «рейдерства», у більшості випадків рейдери користувалися послугами чиновників-реєстраторів; ця обставина змушує підприємців розраховувати, головним чином, лише на власні сили. Тож, об'єднання може надавати правову допомогу учасникам у встановленні та реалізації системи превентивних заходів, що уможливить істотне зниження ризиків рейдерської атаки і допоможе більш успішно протидіяти рейдерам у разі їх появи.

Окрім здійснення безпосереднього захоплення земельних ділянок за допомогою озброєних осіб або використання й оброблення чужих земельних ділянок без будь-яких законних підстав, в Україні постійно розробляються нові рейдерські

схеми, в яких використовується значна недосконалість чинного земельного законодавства та корупційні схеми на місцевому рівні. Асоціація зможе надавати захист своїм учасникам від потенційного рейдерства, а також надавати юридичну допомогу у випадку порушення прав учасників на землю.

В такому напрямі діяльності, як підвищення ефективності ведення бізнесу виробниками, об'єднання може надавати правову допомогу в питанні бізнес-консалтингу, який включає механізми збільшення та контролю земельного банку, роботи із «шахматкою» та обміном земель, виявлення основних напрямів та впровадження ефективної системи управління персоналом за рахунок використання методів показників та мотивації праці на аграрному підприємстві, залученні інноваційних ІТ-технологій тощо.

З урахуванням надзвичайно не вигідних умов класичного кредитування та високих процентних ставок, Асоціація може здійснювати пошук та проведення переговорів із особами, зацікавленими у диверсифікації бізнесу та наданні фінансування аграрним виробникам, зокрема, у формі векселів та кредитуванні постачальників.

У часи складної економічної ситуації в нашій державі, представники аграрного бізнесу змушені активно шукати іноземних інвесторів, готових вкладати кошти у аграрний сектор України. Асоціація може надати організаційну та методологічну допомогу великим підприємствам з метою отримання іноземного інвестування у формі:

- 1) кредитування Європейського Банку Реконструкції та Розвитку (ЄБРР);
- 2) фінансування Міжнародної фінансової корпорації (IFC);

- 3) отримання коштів від приватних інвестиційних фондів;
- 4) розміщення акцій на міжнародних фондових біржах (ІРО).

Крім того, далеко не всі виробники сільськогосподарської продукції можуть собі дозволити зберігати врожай на власних елеваторах для подальшого вигідного його продажу. Асоціація надасть можливість раціонально витратитись на зберігання врожаю, здійснювати пошук та ведення переговорів із власниками елеваторів в регіоні або навіть збудувати зерносховище за допомогою внесків учасників.

Аграрний сектор економіки, як не жоден інший, залежить від природно-кліматичних умов, що з кожним роком стають дедалі більш непередбачуваними. Однак, через відсутність сформованої ефективної системи і державної допомоги, використання класичного механізму страхового захисту врожаю, як способу мінімізації сільськогосподарських ризиків в нашій країні, є надто слабким і, переважно, формальним. Об'єднання аграріїв відкриє широкі можливості для них у сфері страхування врожаю.

Глобальне перенасичення пропозиції на світових ринках зернових та олійних культур призвело до різкого падіння цін, що спонукало аграріїв переглянути свої витрати, в тому числі витрати на добрива, насіння і хімікати. Крім того, досить складним є питання пошуку надійного контрагента з оптимальною ціною. Об'єднання може надавати допомогу у пошуку та перевірці постачальників, включаючи проведення з ними переговорів та розробки необхідних документів з метою отримання максимально збалансованої й вигідної ціни, а також отримання додаткових гарантій тощо.

Асоціація може допомогти в організації проведення PR заходів – виставок, семінарів, конференцій, круглих столів, що у свою чергу допоможе знайти багатьох нових клієнтів на внутрішньому ринку та залучати до співробітництва потенційних іноземних інвесторів.

## **ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК**

**Отже, проведені дослідження та практичний досвід дозволили дійти висновку, що кооперація зусиль агропідприємств допоможе у вирішенні проблем, пов'язаних із залученням додаткового фінансування та інвестицій, вдосконаленні земельного законодавства, правозастосовної практики, лобюванні інтересів учасників асоціації на всіх рівнях державної влади та місцевого самоврядування, наданні правової допомоги щодо проведення експорту за кордон, наданні послуг із бізнес-консалтингу, протидії рейдерським захопленням сільськогосподарських підприємств та земельних ділянок, організації зберігання продукції, страхуванні врожаю, здійсненні закупівлі палива, хімікатів, добрив, проведенні PR-заходів та ін.**

Тож, як не крути, але користь від кооперації аграріїв є очевидною, і недооцінювати її не варто. Об'єднання аграріїв зможе організувати взаємодію учасників для вирішення їх нагальних проблем, підвищить ефективність їхнього виробництва, допоможе зі здійсненням експорту за кордон та уможливить захист їхніх прав та інтересів від потенційних порушень.

*Марина Кулакевич*

---

## **РОБОТА НАД ЗАЛУЧЕННЯМ ІНВЕСТУВАННЯ. ОПТИМІЗАЦІЯ ОПОДАТКУВАННЯ**

---

Як свідчать результати останніх років, Україна, попри всі економічні та політичні кризові явища, успішно змогла повернути собі статус світової житниці, а аграрний сектор — зайняти основоположну частку вітчизняного експорту. Причому абсолютна більшість українських аграрних виробників використовують застарілі методи ведення господарської діяльності, а також відсталу техніку, що значно знижує ефективність ведення бізнесу загалом.

Важливість аграрного сектору підтверджується тим, що за останні два роки діяльність іноземних інвесторів однозначно демонструє дедалі більшу зацікавленість у залученні коштів саме у сільське господарство. І це незважаючи на те, що в Україні діє мораторій на відчуження земель сільськогосподарського

призначення! До речі, вирішувати дану ситуацію дозволяє договір емфітевзису, який, на мою думку, набуватиме дедалі більшого поширення в умовах невизначеності з ринком землі.

За інформацією Національного Банку України, за січень—червень 2016 року чистий приплив прямих іноземних інвестицій в Україні становив близько 2 млрд дол. США, значна частина з яких припадає саме на аграрний сектор.

Можна задатися питанням: дана сума — це багато чи мало? На мою думку — дуже мало. Зважаючи на величезний потенціал нашої держави, ця сума може бути збільшена у декілька разів. Однак, для того, аби вона була збільшена, необхідно значно підвищувати інвестиційну привабливість, що можливо за допомогою комплексу факторів, першочерговими з яких є наведення ладу у побудові бізнесу, а також залучення коштів для проведення модернізації.

Які ж механізми для залучення коштів можуть використати аграрії в Україні?

По-перше, механізмом, який може бути використаний є класичне банківське кредитування. Однак, на превеликий жаль, у нашій державі кредитування не відіграє такої значної ролі, як у країнах Західної Європи. Ставки за кредитами високі, а умови — не вигідні. Крім того, нездоровою тенденцією є одностороннє підвищення відсоткових ставок з боку банку у випадку девальвації гривні та зміни глобальної економічної ситуації в країні, що можна було спостерігати у лютому—березні 2015 року. До того ж, проблеми багатьох підприємств із правовим статусом їх земельного банку також ускладнюють використання кредитування: на практиці великі платоспроможні банки, зазвичай, надають кредитування аграріям лише у тому

випадку, якщо земельний банк використовується на належній правовій підставі (зокрема, договори оренди мають бути зареєстровані відповідно до чинного законодавства).

Другим, досить поширеним серед аграріїв механізмом, є використання векселів, що надає можливість відстрочення платежу до 9-ти місяців без використання банківського кредиту за допомогою послуги авалювання векселя, згідно з якою, банк гарантує продавцеві оплату за виписаним аграрієм векселем. Однак, часто цей механізм має певні підводні камені: наприклад, в рамках однієї із вексельних програм заявлено ставку в 1% річних, проте на практиці вона збільшується до 14–15% через наявність додаткових «прихованих» платежів.

Можливо також використати аграрні розписки — новітній механізм, який передбачає залучення коштів аграріями для своєї діяльності під заставу майбутнього сільськогосподарського врожаю (товарна грошова розписка), або можливості здійснення виплат у майбутньому (фінансова аграрна розписка). Використання аграрних розписок набирає дедалі більшої популярності. Зокрема, на сьогодні цей механізм доволі успішно працює у рамках пілотного проекту у 4 областях — Харківській, Полтавській, Вінницькій та Черкаській, і, очевидно, в подальшому він поширюватиметься на всю країну.

Практика нашої Компанії показує, що товарні аграрні розписки активно використовуються як альтернатива класичному кредитуванню. Зокрема, даний інструмент застосовується одним із наших Клієнтів, великим аграрним холдингом. Однак, успішне використання такого механізму з практичної точки зору потребує проведення значної підготовчої роботи, яка включає проведення роботи над упорядкуванням земельного

банку: так, усі земельні ділянки, урожай з яких виступатиме заставою, повинні мати кадастрові номери, а відповідні договори оренди мають бути зареєстрованими відповідно до чинного законодавства.

Приватні інвестиційні фонди також є можливим засобом отримання значних коштів; на сьогодні існує ряд інвестиційних фондів, які готові вкладати кошти у вітчизняні підприємства. Через брак коштів у вітчизняних, варто звернути увагу на міжнародні фонди, які реально зацікавлені інвестувати у перспективні проекти в агросфері десятки, а то й сотні мільйонів доларів.

Якщо ж говорити про міжнародне кредитування, то найбільшим фінансовим інвестором в Україні виступає Європейський банк реконструкцій і розвитку (ЄБРР), діяльність якого спрямована на поліпшення і збільшення частки приватної та підприємницької діяльності. Зокрема, за офіційною статистикою, станом на кінець червня 2016 року, ЄБРР взяв зобов'язання щодо виплати майже € 12 млрд в рамках 364 інвестиційних проектів у нашій країні.

Крім того, великим проектом може зацікавитись також International Finance Corporation (IFC) — одна з організацій Групи Світового Банку. До речі, саме за сприяння IFC було запущено проект «Аграрні розписки в Україні», який передбачає роз'яснення та поширення даного механізму серед аграріїв.

Однак, використання будь-якого з цих механізмів є ускладненим (де-факто, неможливим) без проведення роботи над оптимізацією моделі та приведенням до ладу відносин всередині агропідприємства (групи підприємств). Наш досвід яскраво демонструє, що власники українського бізнесу майже не приділяють уваги здійсненню інвестиційної (передпродажної)

підготовки І найяскравіше це можна продемонструвати нещодавнім прикладом із практики нашої Компанії.

Загальновідомо, що під час проведення будь-яких дій, пов'язаних із купівлею будь-якого аграрного (і не тільки) підприємства, необхідною процедурою для покупця є проведення due diligence потенційного об'єкта інвестування, що дозволяє об'єктивно оцінити наявність різного роду ризиків як правового, так і фінансового характеру. В рамках проведення due diligence, серед іншого, детальному аналізу підлягають: порядок створення і подальшої діяльності підприємства, а також його дочірніх компаній і відокремлених підрозділів, статутні та реєстраційні документи підприємства; податкова і бухгалтерська звітність, правильність ведення бухгалтерського обліку, нарахування і сплати податків; дебіторська і кредиторська заборгованість, існуючі договірні відносини і такі, які припинилися менше 3 років тому; документи, що стосуються трудових відносин та інші.

Так, один із наших Клієнтів, іноземний інвестор, був зацікавлений у придбанні аграрного підприємства із земельним банком у 2,5 тис. га. Однак, під час проведення детального due diligence було виявлено, що підтверджуючі документи на велику частину земельного банку відсутні (фактично, земельні ділянки використовувалися без належної правової підстави), багато договорів оренди не зареєстровані належним чином, нерухомість оформлена на іншу юридичну особу із кількома власниками, а на обладнання і техніку відсутні техпаспорти. Крім того, бухгалтерський облік на підприємстві проводився зі значними порушеннями,

Все це призвело до відмови інвестора із реальними гроши-ма до купівлі-продажу цього підприємства.

Іншими словами, для того, аби таких негативних прикладів не було, необхідно виконати інвестиційну підготовку: максимально здійснити упорядкування власного бізнесу, зробити його прозорим і зрозумілим, налагодити правове підґрунтя користування земельним банком, і тоді питання залучення коштів буде вирішено максимально вигідно і швидко.

Звичайно, інвестування — найважливіший та, з економічної точки зору, найкращий спосіб поліпшити свій бізнес. Однак, цей процес складний, багаторівневий, а також дуже затратний і може зайняти значний проміжок часу, тоді як гроші потрібні вже сьогодні. У такому випадку аграріям необхідно звернути зусилля на проведення роботи всередині власних підприємств (групи підприємств), основним засобом якого є можливість проведення роботи над вибудовуванням системи оптимізації оподаткування. Одним із основних механізмів, застосовуваним вітчизняними аграрними підприємствами, є використання нерезидентних компаній.

Так, абсолютною більшістю середніх і великих аграрних гравців (та й абсолютна більшість вітчизняного великого бізнесу з інших сфер) використовують спеціальні низькоподаткові і престижні юрисдикції, що допомагає значно оптимізувати (фактично зменшити) оподаткування, створити позитивний репутаційний ефект, відкрити доступ до іноземних ринків та банків, а також максимально нівелювати встановлені валютні обмеження і відкрити доступ до можливості використання і акумуляції валютної виручки.

Усе це можна продемонструвати, знову ж таки офіційною статистикою. Сьогодні майже третина коштів, що надходять в Україну з-за кордону у вигляді інвестицій, — це гроші з ...Кіпру!

Кіпру, який вважається офшорною гаванню Європейського Союзу. Не останнє місце у цьому аспекті займають і Британські Віргінські Острови — класичний острівний офшор.

На мою думку, у такій ситуації немає нічого дивного. Фактично, дана статистика показує, що іноземні інвестиції в Україну — це вітчизняний капітал, який повернувся з-за кордону. Представники українського бізнесу давно зрозуміли, що через не вигідні умови ведення підприємницької діяльності, високе оподаткування, а також нестабільну економічну ситуацію, безпечніше акумулювати кошти за кордоном, а за необхідності — заводити кошти в Україну через поповнення статутного капіталу — вельми зручного способу отримання неоподатковуваних фінансів.

Найяскравіше проілюструвати дану ситуацію можна, здійснивши правовий аналіз корпоративних структур найвідоміших вітчизняних агрохолінгів, інформація про які є у вільному доступі. Так, абсолютна більшість з них використовують Кіпр, Нідерланди та Люксембург як юрисдикції для материнських компаній, і класичні офшорні юрисдикції — Беліз, Сейшели, Британські Віргінські Острови — для торгівельних операцій.

Однак, зазначимо, що при побудові бізнес-схем з використанням офшорної компанії/компаній доводиться працювати паралельно з кількома юрисдикціями. Основна увага приділяється законодавству, тенденціям податкової політики України та держави реєстрації офшорної компанії, а також переліку країн, із резидентами якої здійснюватимуться операції офшорною компанією.

Звичайно, оптимізація оподаткування — першочергова причина використання офшорних компаній у вітчизняному

аграрному бізнесі. Основною схемою, що використовується при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності за участі нерезидента, є схема використання офшорної компанії як посередника у торгівлі: офшорна компанія виступає проміжною ланкою між українською компанією та її іноземним партнером. В угодах досить часто використовується «реінвойсинг» — заниження або завищення вартості товару: при експорті офшорна компанія купує експортований товар за найнижчою ціною, а потім перепродує цей товар кінцевому покупцеві вже за ринковою ціною, залишаючи у себе, неоподатковуваний прибуток. Товар фізично переміщається безпосередньо від покупця до продавця, а всі фінансові потоки проходять через рахунок офшорної компанії.

В результаті участі офшорної компанії рівень податків на прибуток значно знижується (як правило до нуля).

Однак, на практиці, ми спостерігаємо, що в умовах світової боротьби з офшорами та здійснення глобальної деофшоризації, такий алгоритм дії несе дедалі більше ризиків. Зважаючи на поширеність такої схеми, про неї добре знають і органи Державної фіскальної служби, а тому дедалі частіше з'являються справи, коли суди арештовують майно експортерів, підтримуючи позицію ДФС про здійснення незаконної діяльності експортерів шляхом мінімізації сплати податків до державного бюджету, з метою незаконного збагачення.

З огляду на цю обставину, використання офшорної компанії потребує значного податкового планування та здійснення заходів щодо виконання вимог контролю за здійсненням трансфертного ціноутворення.

## ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК

Підсумовуючи вищенаведене, зазначимо, що необхідність залучення інвестицій, з урахуванням комплексу економічних та політичних проблем, наразі постає гостро, як ніколи. Докорінні зміни структури експорту, а також наявність значного потенціалу нашої держави свідчать, що зупинятися не можна. Однак, на мою думку, без залучення інвестицій, модернізації виробництва і підвищення ефективності робіт — будь-який бізнес, навіть найуспішніший, приречений на поразку.

Тимчасом, не треба сидіти на одному місці і повторювати, як мантру: «Ми запрошуємо вас інвестувати», «Ми — найкращі!». Слід активно працювати над власним бізнесом і підвищувати його інвестиційну привабливість для того, щоб сам інвестор прийшов до вас зі словами: «Я хочу у вас інвестувати».

*Артем Петренко*

---

## **СТРУКТУРУВАННЯ АГРОХОЛДИНГУ — ЗАПОРУКА АГРОЕФЕКТИВНОСТІ ТА ОБОВ'ЯЗКОВИЙ КРОК НА ШЛЯХУ ДО ОТРИМАННЯ ФІНАНСУВАННЯ**

---

Вітчизняний аграрний бізнес постійно набирає обертів і, наразі, аграрна галузь є однією із найперспективніших у нашій країні.

Найпомітнішими гравцями даної сфери виступають великі аграрні холдинги, що об'єднують десятки компаній. Проте, дедалі впевненіше збільшується й кількість середніх агропідприємств із земельним банком від 3–5 тисяч гектарів, який уже дозволяє власнику мати кілька діючих компаній з різним функціональним навантаженням (трейдинг, вирощування, концентрація активів тощо), тобто невеликий холдинг. Рано чи пізно будь-який власник бізнесу замислюється над тим, аби

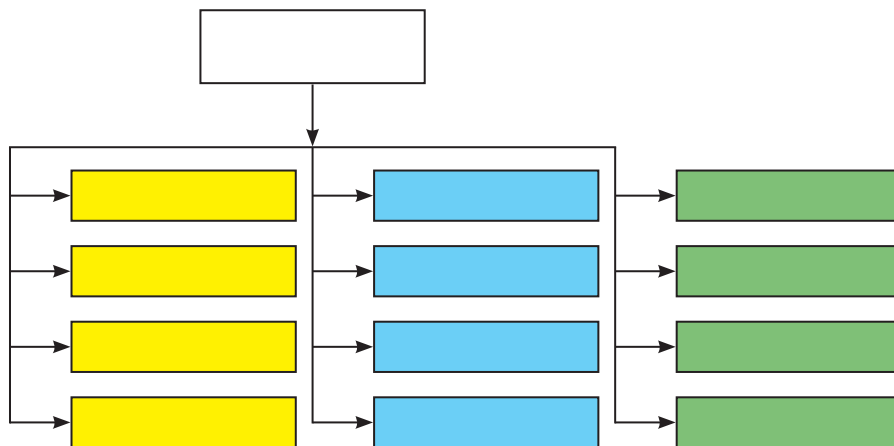
структурувати холдинг. Навіщо потрібно структурування агрохолдингу? Серед основних мотивів наступні:

- оптимізація та грамотна організація фінансових потоків,
- створення зручної групи з точки зору управління,
- необхідність залучення фінансування,
- підвищення вартості холдингу у випадку його продажу.

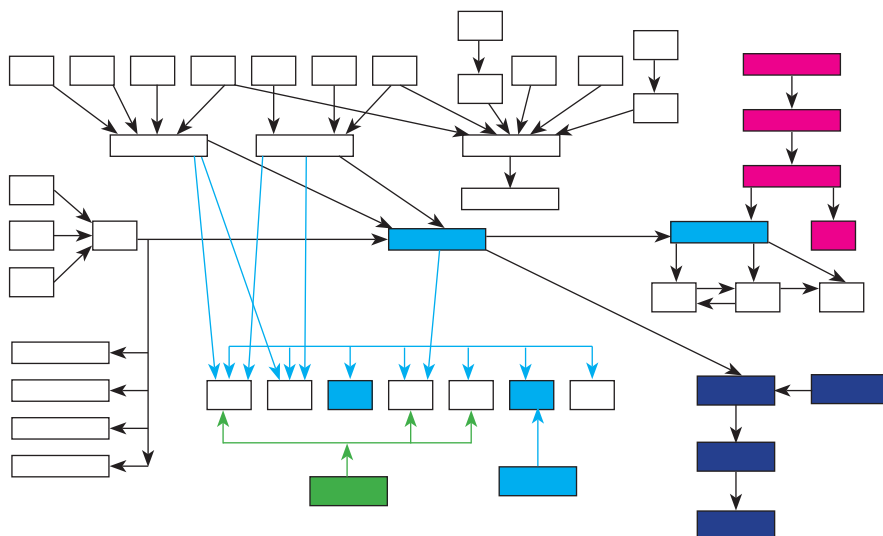
Як результат — структурування дозволяє не лише залучити інвестиції, а й досягти максимальної ефективності агробізнесу. Зокрема, рейтинги агрохолдингів за розмірами земельного банку змінюють ранжування, які, насамперед, оцінюють ефективність бізнесу. Виграє той, хто найефективніший та найшвидший, а не найбільший.

Якщо проаналізувати корпоративну структуру найуспішніших українських агробізнесів, які постійно фігурують у рейтингах та, здавалось би, з легкістю отримують зовнішнє фінансування у мільйонних розмірах, то вражає структура таких гігантів, а особливо її чіткість і лінійність. Так, наприклад, група має головну холдингову компанію, можуть бути кілька управлінських компаній за напрямками, кожна з яких виступає засновником компаній окремого спрямування (рослинництво, тваринництво, трейдинг, елеваторний комплекс). Кожна компанія у таких холдингах виконує чітко визначені функції та працює на чітко визначеній території (Мал. 1).

Однак, структура груп компаній багатьох інших сучасних аграрних бізнесів дуже часто є абсолютно іншою: відсутня холдингова компанія або кілька холдингових компаній, функції кількох підприємств збігаються, більше того, вони ще й можуть працювати на одній і тій самій території, відсутня координація між керівниками підприємств, активи сконцентровані на опе-



Мал. 1



Мал. 2

раційних підприємствах, створено чимало зайвих як українських, так і іноземних підприємств, які необхідно утримувати. Крім того, ми постійно стикаємося з випадками, коли у бізнесах з 7–10 тисячами гектарів засновниками підприємств виступають нібито довірені люди власника, проте, у випадку виходу таких осіб з-під контролю, власники щиро визнають, що не матимуть важелів впливу на них. Якщо таку групу та корпоративні зв'язки у ній зобразити графічно, то, запевняємо, — така структура відлякає інвестора більше, ніж привабить (Мал. 2).

Такі заплутані, громіздкі в управлінні холдинги створюються власниками, звичайно, не навмисно. В одному випадку бізнеспартнери створили організований холдинг, з часом розширили його, аж доки не втратили контроль; в іншому — не продумали все одразу, а звернули увагу на складність структури вже коли група стала занадто громіздкою із незрозумілою системою контролю-підпорядкування.

Чітка та зрозуміла структура групи компаній значно полегшує контроль за всіма її ланками, холдинг ефективно працює та дає очікувані результати.

Перш, ніж розпочати роботу над структуруванням холдингу, необхідно ретельно спланувати та прорахувати усі подальші кроки. Вихідними даними при цьому мають стати мета і завдання, які ставлять перед собою власники. Якщо з цим визначились, можна переходити до розробки структури.

При структуруванні агрохолдингів у власників бізнесу закономірно першими виникають 2 питання: яку юрисдикцію холдингової компанії обрати та створювати єдиний холдинг чи виокремити окремі, не пов'язані між собою холдинги (наприклад, окремо холдинг по рослинництву, а окремо — трейдинговий).

Відповіді на ці питання стануть зрозумілими після детального аналізу потреб бізнесу та завдань Клієнта й планування реструктуризації.

Щодо юрисдикції холдингової компанії, то вона має бути зручною для управління компанією та її дочірніми структурами, з пластичними правовими нормами, які дозволяють ефективно використовувати акціонерні угоди, а також зрозумілою для інвесторів, які можуть залучатися холдингом у майбутньому. Так, у якості холдингових часто використовують кіпрські, голландські, словацькі компанії. Однак, знову ж таки, остаточний вибір буде залежати від потреб бізнесу та спланованих фінансових потоків.

Дуже часто агроінвестори в обмін на кошти, які вони надають бізнесу, отримують акції холдингової компанії групи. Якщо холдингова компанія зареєстрована в юрисдикції, що є незрозумілою для інвестора, то акції холдингової компанії на 100% передаються компанії інвестора, а в останній акції вже потрібним чином розподіляються між українським власником та інвестором, укладається акціонерна угода. Фактично, створюється надбудова над холдинговою компанією, а контроль перерозподіляється на рівні цієї надбудови. У такий само спосіб над зручною холдинговою компанією можна створити потрібну зручну надбудову для виходу на потрібне IPO.

Також не можна не зауважити, що холдингові компанії у будь-якому бізнесі мають виконувати виключно холдингові функції, та у жодному випадку не брати участі у операційній діяльності. У практиці нашої Компанії був такий випадок: Клієнт звернувся з тим, що його холдингова компанія взяла участь у кількох трейдингових операціях, виник спір, як результат —

судові спори та арешти корпоративних прав, що завдало значної шкоди всій групі компаній. Тому для операційної діяльності, однозначно, мають створюватися окремі компанії.

Якщо говорити про створення єдиного холдингу чи окремих груп, то на вирішення цього питання вплинуть антимонопольні ризики (необхідність отримання дозволів Антимонопольного комітету України на концентрації — хоча вже давно підприємці розглядають даний крок як такий, що потрібно зробити, зокрема, для так званого «відбілювання» групи), планування фінансових потоків з точки зору трансфертного ціноутворення, необхідність розміщення на IPO або продажу холдингу. Щодо останніх двох факторів, важливо зазначити, що вартість єдиного холдингу та ціна акцій його материнської компанії на біржі будуть вищими, у порівнянні з розрізненими холдингами. Якщо, наприклад, планується продаж групи компаній, яка складається з кількох холдингів, або об'єднання їх та виведення на IPO, то замовляється не консолідований, а комбінований аудит, який, у тому числі та за замовленням власника, покаже вартість активів і фінансові показники бізнесу, якби він складався з єдиного холдингу.

До основних джерел та суб'єктів фінансування агробізнесу належать:

- Банківські установи;
- Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР);
- Міжнародна фінансова корпорація (IFC);
- Інвестиційні фонди (як приватні, так і державні);
- Приватні інвестори.

Банківська система України сама, наразі, переживає процес реструктуризації. Проте значна кількість великих банків вже заявляють про відкриття програм фінансування агробізнесу з

привабливими умовами. Не виключено, що у найближчі роки українське кредитування все ж відродить свою популярність.

Вельми вагомим у розвиток українського агробізнесу є внесок Європейського банку реконструкції та розвитку, який інвестує в проекти, що сприяють переходу до відкритої ринкової економіки, а також розвитку приватної та підприємницької діяльності. Завдяки фінансовим інвестиціям, бізнес-послугам та участі в обговоренні питань політики на високому рівні, ЄБРР володіє прекрасними можливостями для сприяння розвитку економіки. ЄБРР бачить потенціал сільськогосподарської сфери України і, відповідно до його даних, за останні п'ять років банком було інвестовано більше мільярда доларів в агробізнес нашої держави та залучено додатково 110 мільйонів від комерційних позичальників. Наразі ЄБРР активно виділяє додаткові ресурси для підвищення конкурентоспроможності та енергоефективності агропромислових корпорацій України.

Важливо також зазначити, що за офіційною статистикою саме ЄБРР є найбільшим фінансовим інвестором в Україні. Так, станом на кінець червня 2016 р. Банк взяв на себе зобов'язання з надання сукупної суми майже в 12 млрд Євро для 364 проектів у нашій країні.

Як заявила старший банкір та регіональний представник ЄБРР з питань фінансування та розвитку малого і середнього бізнесу Марина Ісмаїла, характеризуючи умови відбору потенційних кандидатів для фінансування, ЄБРР «цікавлять компанії, які можуть продемонструвати свій ріст фінансовими показниками чи виплатою дивідендів. Ще одна мета наших інвестицій — покращення стандартів корпоративного управління» (<http://landlord.ua/marina-ismaila-regionalnyiy-predstavitel->

ebrr-o-tom-kak-malomu-i-srednemu-biznesu-poluchit-kredit-evropeyskogo-banka-rekonstruktsii-i-razvitiya/). Цей факт ще раз підтверджує те, що важливими для банку є прозора зрозуміла структура холдингу та його фінансові показники.

Якщо ж розглядати Міжнародну фінансову корпорацію, то вона є однією з організацій групи Світового Банку й однією з найбільших установ у сфері глобального розвитку, яка працює виключно з приватним сектором країн, що розвиваються. IFC інвестує в проекти агропромислових компаній, насамперед, для підвищення продовольчої безпеки за допомогою збільшення виробництва, зниження втрат і збільшення прибутків. Зокрема, за результатами 2014 р. IFC інвестувала в проекти аграрного бізнесу понад \$ 4,4 млрд, а за результатами 2015 р. — понад \$ 3,4 млрд.

IFC, так само як і ЄБРР, дуже вимоглива при виборі кандидатів на фінансування, прозора структурованість є одним з суттєвих факторів. Керівник київського офісу Міжнародної фінансової корпорації Олена Волошина у одному зі своїх інтерв'ю, відповідаючи на питання щодо суворості вимог, які стали висуватись до компаній після дефолту агрохолдингу «Мрія», наголосила: «Якщо раніше ми вивчали компанії під лупою, то тепер — під електричним мікроскопом» (<http://landlord.ua/ustaliot-skazok-pochemu-dengi-dlya-agrariev-stoyat-dorogo-i-kogovoobshhe-gotovy-i-segodnya-kreditovat-finansovyie-organizatsii/>).

Також здійснити залучення значних інвестицій можливо за допомогою виведення акцій на міжнародні фондові біржі (ІРО). Цей механізм потребує особливо уважного планування, повсякденної роботи команди фахівців, власника бізнесу, юристів та аудиторів як над організацією бізнесу, так і побудовою позитивної репутації. Загалом процес виведення акцій на

ІРО триває не менше року та лише у виключних випадках може бути скороченим до 6–8 місяців.

Не варто забувати про можливість залучення інвестицій від фондів (як державних, так і приватних), які на сьогоднішній день пропонують фінансування, наприклад, у розмірі до 3 млн доларів США під привабливий процент. Крім того, оформити таке фінансування значно простіше, ніж від ЄБРР або ІФС, які більше все-таки працюють з великим бізнесом. У своїх вимогах до об'єктів інвестування фонди менш суворі, ніж зазначені світові інституції, проте для них також важливі прозора та ефективна структура холдингу й хороші фінансові показники.

Дуже часто лунають зауваження до бізнесу про те, що інвестори, наразі, мало цікавляться українськими активами. З таким трактуванням рішуче не погоджуємося. До нас постійно звертаються інвестори, які мають кошти і готові їх вкладати. Проте, саме таких проектів на ринку, яким би вони були готові надати кошти, не так вже й багато. Знову ж таки, йдеться про структуровані бізнеси, з чіткою системою управління та контролю, позитивними фінансовими показниками й бізнес-планом.

Бізнес-план — це невід'ємна складова для презентації проекту інвесторові. Так, у 2014 р. у Польщі проходила презентація українських бізнес-проектів для польських інвесторів. Захід не мав успіху для підприємців з України, причина цього проста — презентації були підготовлені на низькому рівні як з точки зору оформлення, так і з точки зору інформаційного наповнення, крім того проекти не мали бізнес-планів.

Часто ми стикаємося із ситуаціями, коли підприємець оцінює бізнес в один показник, а при реальних розрахунках цей показник в 4 рази менший. Тому на переговори з інвестором

потрібно йти не лише з амбіціями, а й з хорошою підготовкою. Зовсім не зайвим буде в тих проектах, в яких це можливо за характеристиками, залучити фахівців, і розрахувати не лише прибуток і витрати, а й показники NPV (Net present value), IRR (Internal rate of return), ROI (Return on investment), DPP (Discounted payback period) тощо. Тому до роботи з інвестором необхідно ставитися з максимальною серйозністю.

Зауважимо: в нашій країні активно розвивається тенденція, коли підприємці вкладають кошти в агробізнес як у діючий актив з метою розвинути його і в майбутньому продати свою частку, отримавши прибуток. Це категорія приватних інвесторів, які на сьогоднішній день також досить лояльно ставляться до об'єктів інвестування. У нашій практиці мав місце випадок, коли перспективний рослинницький бізнес був абсолютно не структурований, фінансові потоки не сплановані (частина активів була оформлена на приватного підприємця, інша — на фізичну особу, ідентична діяльність здійснювалася через кілька товариств тощо), але власник прагнув залучити інвестиції. Іноземні інвестори відмовилися від проекту зі зрозумілих причин, проте приватний український фонд взявся-таки за проект.

Під час проведення процедури реструктуризації холдингу виникає важливе питання щодо організації власне керівництва бізнесом. З огляду на практичний досвід, зазначимо, що найефективнішим вирішенням даної ситуації є укладення акціонерної угоди.

Фактично потреба у використанні акціонерної угоди виникає тоді, коли бізнесом одночасно володіють кілька осіб, а відтак і рішення мають прийматися спільно. І зрозуміло, що якими б хорошими не були стосунки між власниками, завжди існує за-

гроза виникнення конфліктних ситуацій, неспроможність врегулювання яких може мати нищівні наслідки для бізнесу.

Акціонерною угодою можна ретельно врегулювати взаємовідносини між співвласниками холдингу, зокрема засади управління компанією, визначити порядок вирішення складних ситуацій, способи виходу зі спільного бізнесу, випадки та можливості продажу частини акцій акціонерам тощо.

Однак, використання такого механізму в Україні на практиці значно обмежене. Так, на основі установленної правової позиції, сформованої Верховним Судом України у Постанові Пленуму «Про практику розгляду судами корпоративних спорів» від 24 жовтня 2008 року № 13, суди визнають нікчемними акціонерні угоди, які передбачають підпорядкування відносин щодо управління товариством іноземному праву. Крім того, Верховний Суд України фактично заборонив передавати корпоративні спори, пов'язані з діяльністю українських господарських товариств на розгляд міжнародним комерційним арбітражним судам. Особливо дане положення шкодить інвестиційній привабливості холдингу для іноземних інвесторів, які не довіряють вітчизняній судовій системі.

На відміну від України, в іноземних юрисдикціях акціонерна угода є поширеним та надзвичайно ефективним інструментом регулювання корпоративних відносин між партнерами по бізнесу. Все це є ще одним плюсом використання нерезидентних компаній для структурування бізнесу. Наприклад, на Кіпрі встановилась практика, згідно з якою положення акціонерної угоди превалюють над положеннями статуту компанії.

Однак, укладаючи акціонерну угоду, завжди слід враховувати спеціалізацію холдингу, його внутрішню структуру,

характеристику співвідношення пакетів акцій, обсяги фінансових внесків партнерів у діяльність компанії та ряд інших факторів.

## **ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК**

**Підсумовуючи, варто зазначити, що для максимально ефективної діяльності та залучення фінансування будь-який бізнес повинен мати чітку структуру та зрозумілі фінансові потоки.**

**Цілі, які досягаються завдяки структуруванню агробізнесу:**

- оптимізація та грамотна організація фінансових потоків,**
- створення зручної групи з точки зору управління,**
- необхідність залучення фінансування,**
- підвищення вартості холдингу у випадку його продажу.**

**Як результат — структурування дозволяє не лише залучити інвестиції, а й досягти максимальної ефективності агробізнесу.**

**До основних джерел та суб'єктів фінансування українського агробізнесу належать:**

- Банківські установи;**
- Європейський Банк реконструкції та розвитку (ЄБРР);**
- Міжнародна фінансова корпорація (IFC);**
- Інвестиційні фонди (як приватні, так і державні);**
- Приватні інвестори.**

**До ALEXANDROV&PARTNERS постійно звертаються інвестори, які мають кошти та готові їх вкладати. Проте інвестори зацікавлені вкладати кошти саме у структуровані бізнеси, з чіткою системою управління та контролю, позитивними фінансовими показниками й бізнес-планом.**

*Оксана Крижанівська*

---

## **ЗЕМЕЛЬНІ СПОРИ**

---

Земля — це основний виробничий ресурс кожної агрокомпанії, тому створення, збереження і збільшення земельного банку є основним із пріоритетних завдань сільськогосподарських виробників, від вирішення якого залежить якість та успіх бізнесу в цілому.

Враховуючи те, що в Україні діє мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення, агрокомпаніям доводиться застосовувати інші механізми набуття права користування земельними ділянками сільськогосподарського призначення.

Основним шляхом отримання права користування землями сільськогосподарського призначення є оренда.

Залежно від того, хто є власником бажаної земельної ділянки — приватна особа чи держава — визначається й механізм набуття права користування такими землями.

Так, якщо земельні ділянки перебувають у комунальній чи державній власності, право оренди на них набувається на конкурентних засадах шляхом проведення земельних торгів. Підготовку лотів до проведення земельних торгів забезпечує організатор земельних торгів. Така підготовка включає виготовлення, погодження та затвердження в установленому законодавством порядку проекту землеустрою щодо відведення земельної ділянки (у разі зміни цільового призначення земельної ділянки та у разі, якщо межі земельної ділянки не встановлені в натурі (на місцевості)); державну реєстрацію земельної ділянки; державну реєстрацію речового права на земельну ділянку; отримання витягу про нормативну грошову оцінку земельної ділянки, відповідно до Закону України «Про оцінку земель», у разі продажу на земельних торгах права оренди на неї та ін. Підготовка лотів до проведення земельних торгів здійснюється за рахунок коштів організатора земельних торгів.

На особливу увагу заслуговує перевірка здійснення організатором торгів усіх необхідних дій з підготовки лоту, насамперед, факт отримання витягу про нормативну грошову оцінку земельної ділянки. Порушення таких вимог законодавства може стати підставою для визнання результатів прилюдних торгів недійсними в судовому порядку.

У свою чергу, якщо власником земельної ділянки виступає фізична особа (земельні паї), достатнім є укладення договору оренди земельної ділянки (паю) та його реєстрації в органах місцевої влади.

Зауважимо, що у 2015 році законодавство України зазнало певних позитивних змін у галузі оренди земель. Так, до лютого 2015 року законодавством не було регламентовано мінімально-

го терміну оренди земель сільськогосподарського призначення, у зв'язку з чим, договори уклалися навіть терміном на 1 рік, що не сприяло ефективному та раціональному використанню земель. Проте, ч. 3 ст. 19 Закону України «Про оренду землі» зазнала змін, якою встановлено, що при передачі в оренду земельних ділянок сільськогосподарського призначення для ведення товарного сільськогосподарського виробництва, фермерського господарства, особистого селянського господарства строк дії договору оренди землі визначається за згодою сторін, але не може бути меншим ніж 7 років.

Таке законодавче обмеження є актуальним і доцільним, як для державних та комунальних земель, так і для земель, які знаходяться у приватній власності.

Що ж до розміру орендної плати, то договори оренди земель сільськогосподарського призначення, які укладаються з державними органами та з фізичними особами, об'єднує мінімальний розмір орендної плати, встановлений ст. 288 Податкового кодексу України, і становить 3% від нормативної грошової оцінки землі.

Тобто, навіть у випадку здійснення оплати за користування земельною часткою (паєм) у натуральній формі (продукцією), така можливість передбачена ст. 22 Закону України «Про оренду землі», вартість такої продукції у будь-якому випадку не може бути меншою 3% від нормативної грошової оцінки землі.

З інформації, розміщеної на сайті Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру, впливає, що на земельних торгах у 2015 році було передано в оренду 518 земельних ділянок сільськогосподарського призначення державної власності, загальна площа яких склала 11 961, 0218 гектара.

Водночас, на практиці виникла ситуація, коли розмір річної орендної плати за результатами земельних торгів значно відрізняється від розміру річної орендної плати за земельні ділянки, отримані на неконкурентних засадах. Як приклад, можна навести середній розмір річної орендної плати за сільськогосподарські землі, право оренди на які продане на земельному аукціоні у Хмельницькій області, де він становить 20,5% від нормативної грошової оцінки землі. Водночас, середній розмір плати за такі землі, право на які передано на неконкурентних засадах, становить лише 3,1% від нормативної грошової оцінки землі. В Кіровоградській області це 19,2% проти 3,9%, а у Черкаській — 19,38% проти 4,2%.

З вищенаведеного аналізу стає очевидним бажання сільськогосподарських виробників уникнути земельних торгів та отримати право оренди земель на неконкурентних засадах. Зокрема, попередньою редакцією ст. 134 Земельного кодексу України передбачалась можливість для сільськогосподарських виробників отримання земельних ділянок на позаконкурентних засадах при створенні фермерських господарств.

Під час реалізації вищенаведеного підходу аграрії нехтували тим фактом, що, відповідно до ч. 7 ст. 7 Закону України «Про фермерське господарство», земельні ділянки надаються для ведення фермерського господарства єдиним масивом. Досить часто траплялися випадки, коли для ведення фермерського господарства виділялися окремі земельні масиви із визначенням загальної орієнтовної площі, або кілька земельних ділянок, які не мали спільних меж, виділялись як єдиний масив. Однак, судова практика свідчить, що такі порушення все-таки виявляються, і, як наслідок, відповідні розпорядження про надання

земельних ділянок для ведення фермерського господарства чи договори оренди визнаються недійсними у судовому порядку.

Тож ми попереджаємо усіх наших клієнтів про той факт, що вони мають бути готові до того, що в майбутньому вони можуть бути позбавлені права користування такими земельними ділянками, а тому в своїй діяльності повинні враховувати вищезазначені ризики. З огляду на те, що ми дуже прискіпливо ставимося до таких земельних ділянок, ми завжди попереджаємо клієнтів, які звертаються до нашої Компанії з проханням провести аудит фермерського господарства (яке планує придбати Клієнт), що такі землі можуть бути вилучені з користування даного господарства в майбутньому.

Особливої уваги заслуговує прийняття 18 лютого 2016 року Верховною Радою України Закону України «Про внесення змін до Земельного кодексу України щодо проведення земельних торгів», основною метою якого є зменшення корупції в процесі розпорядження земельними ділянками державної та комунальної власності, а також оптимізація процедур проведення земельних торгів.

Зокрема, ключовою особливістю вищевказаного Закону, що матиме безпосередній вплив на діяльність сільськогосподарських виробників, є те, що абзац 16 ст. 134 Земельного кодексу України було виключено, а саме ним передбачалася можливість передавати в оренду, без проведення аукціонів, земельні ділянки державної та комунальної власності громадянам для ведення фермерського господарства. Відтепер право оренди таких земельних ділянок набуватиметься також шляхом участі у земельних торгах.

Проте, створення земельного банку інколи є набагато простішим завданням, ніж його збереження в майбутньому. Зо-

крема, значного поширення, в тому числі у судовій практиці, набули питання, пов'язані з поновленням договорів оренди землі, а також з випадками подвійної передачі в оренду однієї і тієї ж земельної ділянки недобросовісними орендодавцями.

Так, чинним законодавством, у тому числі статтею 33 Закону України «Про оренду землі», передбачено, що орендарі земельних ділянок мають переважне право перед іншими особами на укладення договору оренди землі на новий термін.

Зазначене переважне право на поновлення договору оренди має реалізовуватися доволі просто: орендар, який має намір скористатися переважним правом на укладення договору оренди землі на новий термін, повідомляє про це орендодавця до спливу строку договору оренди землі у термін, встановлений договором, але не пізніше, ніж за місяць до спливу строку договору оренди землі.

Проте на практиці ситуація кардинально інша. Зокрема, дуже часто орендарі отримують відмову у поновленні договору оренди земельної ділянки через відсутність, наприклад, витягу про земельну ділянку з Державного земельного кадастру, або витягу з нормативної грошової оцінки земельної ділянки та невід'ємних частин договору оренди, відповідно до ст. 15 Закону України «Про оренду землі», що нібито унеможлиблює вирішення порушеного питання. У випадку, якщо у вас бракує часу та можливості вступати у безкінечні суперечки з орендодавцем, який грубо порушує норми чинного законодавства України, слід звертатися до суду, адже, як свідчить усталена судова практика, суди займають позицію саме орендаря. Це зумовлено тим, що вимогами ст. 33 Закону України «Про оренду землі» встановлено обов'язок орендаря додавати до відповідного

листа-повідомлення про поновлення договору оренди землі лише проект додаткової угоди; у разі необхідності орендодавцеві надано право узгодити з орендарем істотні умови договору, однак не надано право відмовляти у поновленні договору у зв'язку з тим, що до листа-повідомлення не додано будь-яких інших документів, окрім проекту додаткової угоди.

Надзвичайно важливо зазначити, що переважне право орендарів на поновлення договорів оренди земельних ділянок нерідко порушуються й шляхом:

- укладення договору оренди з новим орендарем при отриманні письмового повідомлення попереднього орендаря про намір реалізувати переважне право;
- укладення з новим орендарем договору на тих самих умовах, які запропоновані попереднім наймачем при реалізації переважного права;
- укладення договору з новим орендарем, за умови, що підставою відмови попередньому орендареві в поновленні договору оренди було повідомлення орендодавця про необхідність використовувати об'єкт оренди для власних потреб.

Будь-який із вищенаведених випадків є порушенням переважного права орендаря, яке підлягає захисту відповідно до статті 3 Цивільного кодексу України.

Зазначимо, що останнім часом нам доволі часто доводиться захищати права та інтереси наших клієнтів саме у таких справах. Так, один із наших Клієнтів зіткнувся із фактом недодержання орендодавцем, Головним управлінням Держгеокадастру в Кіровоградській області, вимог Закону України «Про оренду землі», а саме — ухиленням від укладення додаткової угоди про

поновлення договору оренди землі з сільськогосподарським підприємством, яке продовжує користуватися земельною ділянкою та належним чином виконує обов'язки орендаря.

Завдяки аргументованій та безапеляційній правовій позиції, вибудованій фахівцями нашої Команди, суд погодився з доводами орендаря щодо необґрунтованості вимог орендодавця у частині необхідності подання додаткових документів (таких, як агрохімічний паспорт поля, витяг про нормативну грошову оцінку земельної ділянки тощо) для укладення додаткової угоди про поновлення договору оренди землі. Крім того, суд визнав обґрунтованими доводи орендаря земельної ділянки щодо обов'язковості укладення додаткової угоди до договору оренди землі про його поновлення, проект якої своєчасно надсилався позивачем з листом-повідомленням про намір реалізувати своє переважне право на поновлення такого договору (справа №912/3576/15).

Проте, ми не зупиняємося лише на поновленні договорів оренди. У зв'язку з тим, що більшість таких договорів були укладені на термін, менший ніж 7 років, який, наразі, є мінімальним строком оренди земель сільськогосподарського призначення; нам доводиться змінювати термін оренди таких земель до 7 років, хоча, на жаль, так само у судовому порядку.

Виникнення спорів з органами державної влади через їх зловживання власними обов'язками є не єдиною проблемою, з якою може зіткнутись орендар. Зокрема, досить часто винахідливі власники земельних часток (паїв) можуть укладати одразу кілька договорів оренди одних і тих самих земельних ділянок. Виникнення цієї проблеми пов'язано з тим, що упродовж останнього десятиліття порядок реєстрації права оренди земель-

них ділянок неодноразово змінювався. Наприклад, в період з 2008 по 2010 рік, повноваженнями щодо ведення державного реєстру земель був наділений Центр земельного кадастру. Починаючи з 01 січня 2011 року повноваження з ведення Єдиного державного реєстру прав і Книги записів про державну реєстрацію державних актів на право власності на земельну ділянку та на право постійного користування земельною ділянкою, договорів оренди було передано територіальним органам Держземагентства за місцем знаходження земельної ділянки. Проте і такий порядок проіснував відносно недовго у зв'язку із запровадженням нового Державного реєстру прав на нерухоме майно з 01 січня 2013 року, а відповідно — і повноваження з проведення державної реєстрації прав на нерухоме майно (в тому числі права оренди земельних ділянок) було передано Державній реєстраційній службі України.

Нібито нічого страшного, але інформацію з Поземельної книги і Книги записів до Державного реєстру прав внесено не було.

Отже, орендарі, які уклали договори оренди земель до 2013 року, стали заручниками недобросовісності державних реєстраторів, які нехтують своїми обов'язками та не подають відповідних запитів на інформацію про наявність або відсутність зареєстрованих договорів до органів, що здійснювали таку реєстрацію до 01.01.2013, тож землекористувачам доводиться відстоювати своє право в суді. Судами сформована усталена судово-практика щодо визнання недійсними договорів оренди, укладених з новими орендарями, однак, задля уникнення можливих судових суперечок, ми радимо не покладатися на добросовісність реєстратора, а, за можливості, самостійно подавати

письмові запити до відповідних державних органів, аби самостійно переконатися у відсутності інших договорів оренди на бажану земельну ділянку.

## **ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК**

**Збільшення та збереження земельного банку залежить не лише від наявності коштів, а й від прискіпливого і обережного ставлення до кожної дії орендодавця, починаючи безпосередньо з процедури підготовки та проведення земельних торгів. Прагнення отримати право користування земельними ділянками сільськогосподарського призначення на більш вигідних умовах, нехтуючи нормами закону, може призвести лише до подальших судових суперечок та позбавлення відповідного права в майбутньому.**

**Так, приймаючи рішення про участь у земельних торгах, насамперед необхідно детально ознайомитися з інформаційною картою на лот та перевірити, чи всі вимоги чинного законодавства були враховані виконавцем або організатором земельних торгів. Якщо під час дослідження інформаційної картки, буде виявлено, що витяг про нормативну грошову оцінку земельної ділянки отримано не було, або стартовий розмір орендної плати визначено у розмірах, що не відповідають вимогам Податкового кодексу України (менше 3% нормативної грошової оцінки земельної ділянки), ми рекомендуємо відмовитися від участі у таких торгах, адже у подальшому це призведе до тривалих судових суперечок, марних витрат та визнання недійсними результатів аукціону.**

**Плануючи придбати фермерське господарство, необхідно провести детальний аудит земель, та визначити, чи не були вони**

отримані з порушенням норм чинного законодавства України, а також оцінити ризик можливого позбавлення права користування такими землями у майбутньому.

Для захисту права на поновлення договору оренди земель та визнання за орендарем переважного права на поновлення договору оренди необхідно здійснювати наступні дії:

- належно виконувати свої обов'язки за договором (сплачувати орендну плату);
- до закінчення строку дії договору повідомити орендодавця в установлені терміни про свій намір скористатися переважним правом укладення договору на новий строк;
- до листа-повідомлення додати проект додаткової угоди.

Що ж до укладення договорів оренди із власниками земельних часток (паїв), то не варто сподіватися на добросовісність орендодавця і державного реєстратора, а ліпше, за можливості, самостійно подати письмові запити до відповідних державних органів, аби переконатися у тому, що такі земельні ділянки не перебувають у користуванні третіх осіб.

*Ксенія Шеїн*

---

## **КРИМІНАЛ У АГРОБІЗНЕСІ**

---

В умовах сьогодення від претензій державних органів та від відповідальності в цілому убезпечитися можливо лише за умови не здійснювати ніякої підприємницької діяльності. Загалом кримінальна відповідальність у аграрному секторі економіки мало чим відрізняється від відповідальності за вчинення правопорушення у будь-якій іншій господарській сфері.

Хоча слід зазначити, що для кожного виду бізнесу характерна певна, так би мовити «своя специфіка». Так, в агробізнесі поширеною практикою є притягнення службових осіб цих підприємств до кримінальної відповідальності, передбаченої статтями 209, 205, 364, 364-1, 197-1, 190, 212, 358, 366 Кримінального кодексу України (надалі — КК України).

На жаль, в Україні аграрні компанії нерідко користуються послугами «конвертаційних центрів». І коли такі дії вчиняють-

ся умисно керівником компанії — це одна справа, бо він знає, чим ризикує. Проте, в даному випадку потерпілими можуть бути й інші аграрні компанії — контрагенти, по всьому господарському ланцюгу, які нічого не знають про операції такого суб'єкта підприємницької діяльності. Тож ділову репутацію своїх контрагентів слід перевіряти як до укладення угоди, так і в процесі роботи з ними. В ході виконання договорів постійно виникають ситуації, в яких розкривається поведінка контрагента. І не завжди ця поведінка має ознаки добросовісності.

Завдання менеджерів аграрної компанії — вчасно помітити і адекватно відреагувати на прояви недобросовісності.

Зазначимо практичні рекомендації, дотримуючись яких можливо уникнути негативних наслідків недобросовісності контрагентів.

У ситуації, коли до аграрної компанії звернувся контрагент, з яким вона раніше не співпрацювали, необхідно, передовсім, перевірити його за Єдиним державним реєстром юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців (далі ЄДР).

Не слід обмежуватися лише переглядом інформації у ЄДР про те, що така юридична особа дійсно існує.

Крім того, необхідно вимагати надання таких документів:

- на підтвердження ведення підприємницької діяльності;
- про наявність ресурсів (основні засоби, трудові ресурси і т.д) для виконання контрактних зобов'язань;
- про виконання податкових зобов'язань;
- підтверджуючі наявність необхідних дозволів.

Більш того, бажано отримати від контрагента нотаріально завірену заяву про реальність здійснюваної діяльності, наявність засобів, для виконання умов договору і його добросовісності.

Наявність нотаріально засвідченої заяви від контрагента може убезпечити аграрія від ризику бути притягнутим до кримінальної відповідальності за фіктивне підприємництво (стаття 205 КК України) та, можливо, за легалізацію грошових коштів, набутих злочинним шляхом (стаття 209 КК України). Доцільним також буде застосування відеофіксації укладення договору.

У практиці ALEXANDROV&PARTNERS був випадок порушення щодо Клієнта кримінального провадження внаслідок неналежної перевірки контрагента. Так, у ЄРДР були внесені дані, згідно зі ст. ст. 205, 209 КК України (фіктивне підприємництво та легалізація грошових коштів, отриманих злочинним шляхом). Передісторія така: наприкінці липня—початку серпня 2014 року працівниками правоохоронних органів (податкова) був виявлений і «ліквідований» конвертаційний центр, який займався переведенням у готівку грошових коштів. В ході «ліквідації» було вилучено сервери «конверта». На серверах є інформація про юридичних осіб, які користувалися послугами конвертаційного центру. Всього близько 50 юридичних осіб, серед них — і наш Клієнт, який здійснював свою діяльність законно.

В результаті були накладені арешти на банківські рахунки агропідприємства, які до речі вдалося швидко зняти (<http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/53747215>).

В подальшому вдалося організувати захист службових осіб агрокомпанії та нівелювати ризики притягнення їх до кримінальної відповідальності.

Хоча за таких обставин існує цілком висока вірогідність залучення службових осіб агрокомпаній до кримінальної відповідальності за статтями:

- 212 (Ухилення від сплати податків);
- 366 (Службове підроблення);
- 191 (Привласнення розтрата або заволодіння майном);
- 209 (Легалізація доходів, отриманих злочинним шляхом);
- 367 (Службова недбалість).

Крім цього, нерідко службових осіб аграрних компаній при-тягують до кримінальної відповідальності за вчинення службових злочинів.

Найчастіше неправомірні дії керівника можуть бути кваліфіковані за статтею 364-1 КК України. Прикладом може слугувати вирок Бердичівського районного суду Житомирської області від 09.02.2016 року (<http://reyestr.court.gov.ua/Review/55573423>), за яким виконавчого директора кооперативу визнано винним за продаж сільськогосподарської техніки, придбаної за рахунок коштів Стабілізаційного фонду. Так, згідно з договором, кооперативу було надано фінансову допомогу в розмірі 240 000 грн, шляхом повної оплати вартості сільськогосподарської техніки. Відповідно до умов договору кооператив мав упродовж 5 років використовувати техніку за цільовим призначенням, не продавати її та не передавати в користуванням іншим особам. Однак, директор, порушивши умови договору, продав техніку за 20 000 грн іншій особі. Як результат — призначено покарання у вигляді 3-х років позбавлення волі з позбавленням права займати посади, пов'язані з виконанням організаційно-розпорядчих та адміністративно-господарських функцій терміном на 1 рік. Відповідно до ст. 75 ч. 1 КК України директора звільнено від відбування основного покарання з іспитовим терміном 1 рік.

Отже, кожен керівник має уважно вивчати умови договорів, підписуваних ним та відповідально ставитися до умов їх виконання.

Трапляються випадки, коли керівниками умисно вносяться зміни до договорів оренди земель сільськогосподарського призначення з метою отримання неправомірної вигоди шляхом зменшення процентної плати за надану в оренду землю (вирок Глобинського районного суду Полтавської області від 28.05.2012 року (<http://reyestr.court.gov.ua/Review/24432102>). За вчинення таких дій особу визнано винною за статтями 364-1 та 366 КК України та призначено покарання у виді штрафу в розмірі 300 неоподаткованих мінімумів громадян (5100 грн).

Тож радимо менеджерам аграрних компаній ретельно підходити до укладення договорів оренди та виконувати взяті на себе зобов'язання.

Під час проведення господарської діяльності відповідальними особами агропідприємств нерідко вчиняються дії, спрямовані на збільшення земельного банку підприємства. Такі дії не завжди носять законний характер, тому поширеною є практика притягнення керівників агропідприємств до кримінальної відповідальності, передбаченої статтею 197-1 КК України — самовільне займання земельної ділянки. Так, можуть виникати ситуації, коли аграрне підприємство продовжує користуватися земельними ділянками після закінчення дії договору оренди. Прикладом такої ситуації є вирок Гядяцького районного суду Полтавської області (<http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/45952098>), відповідно до якого генерального директора агропідприємства визнано винним за те, що він у процесі проведення підприємством сільськогосподарського виробництва з

вирощування сільськогосподарської продукції, дав працівникам вказівку про початок обробітку земельних ділянок, достеменно знаючи про відсутність у компанії права на використання цієї землі. У результаті таких дій призначено покарання у вигляді штрафу в розмірі 200 неоподаткованих мінімумів доходів громадян (3400 грн). Отже, в результаті того, що директор підприємства заздалегідь не передбачив необхідності продовження договорів оренди та не бажаючи зменшувати земельний банк підприємства, вчинив кримінальне правопорушення. До речі, така кваліфікація є доволі сумнівною.

Можливі також дії, спрямовані на використання земель сільськогосподарського призначення без будь-яких підстав на таке використання. Прикладом є вирок Вінницького районного суду Вінницької області (<http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/33745964>). Зокрема, директор товариства самовільно зайняв земельну ділянку і засіяв її. У результаті призначено покарання у вигляді штрафу в розмірі 200 неоподаткованих мінімумів доходів громадян (3400 грн).

Варто зазначити, що в судовій практиці немає єдиного правила кваліфікації злочинів, пов'язаних із захопленням земельних ділянок. Так, зустрічається кваліфікація за сукупністю статей 197-1 і 364-1 КК України (<http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/37032933>). Тобто, поряд з цією кваліфікацією існують непоодинокі випадки кваліфікації дій службових осіб аграрних компаній як лише за статтею 364 КК України (<http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/31890253>), так і окремо за ст. 197-1 КК України КК України.

У практичній діяльності агрокомпаній трапляються випадки захоплення чужої земельної ділянки повністю або її частини.

Такі дії завжди вчиняються «ненавмисно», але носять для юридичної особи неприємні наслідки у зв'язку із загрозою притягнення до кримінальної відповідальності її службових осіб та можливого тимчасового позбавлення самої юридичної особи права на відчуження, розпорядження та/або користування майном. Як себе захистити під час настання такої неприємної ситуації?

1. Насамперед слід розробити стратегічний план дій, це допоможе зрозуміти, що та в якій послідовності необхідно вчиняти.
2. Спробуйте припинити тиск органів досудового розслідування на Компанію.
3. Забезпечте розблокування рахунків, повернення майна та документів.
4. Відпрацюйте різні варіанти припинення кримінального провадження.
5. Розгляньте варіант визнання вини з мінімальними наслідками для свого працівника (максимальний штраф за ст. 197-1 ч. 1 КК України складає 5100 грн).
6. І найголовніше: ніколи не займайтеся «самолікуванням», звертайтеся до фахівців.

Прикладом явно корупційних дій працівників держструктур може слугувати випадок пов'язаний з одним із наших Клієнтів — Компанією з реальними іноземними інвестиціями. Порушивши восени 2011 року кримінальну справу за надуманими підставами, за фактом незаконного захоплення земельної ділянки, органи досудового розслідування наприкінці травня 2012 році вилучили всю комп'ютерну техніку, документацію, заарештували банківські рахунки і все майно

Компанії, чим фактично паралізували роботу Компанії на 1,5 місяці. При цьому ніхто з них не соромився нам називати «Замовника» цього заходу — губернатора області, в якій працював наш Партнер. Причиною такої пильної уваги послужили дані, отримані з органів податкової інспекції про заробітні плати співробітників Компанії (Партнер не вів подвійної бухгалтерії, всі операції здійснюючи суто у відповідності до вимог Закону). Лише через 1,5 місяці копіткої праці нашої Компанії нам вдалося домогтися «розморожування» активів Партнера і часткового повернення майна (чим фактично відновили діяльність підприємства), а саме кримінальне провадження було закрито лише через 1 рік після його порушення.

Крім того, у практиці ALEXANDROV&PARTNERS, непоодинокими є випадки захисту інтересів клієнтів у кримінальних провадженнях, в яких службові особи середньої ланки управління упродовж багатьох років обробляють земельні ділянки, що не належать їм ні на праві власності, ні на правах оренди.

У зв'язку з цим ми пропонуємо нашим клієнтам, насамперед, провести ряд дій, спрямованих на нівелювання у подальшому подібних випадків, а саме:

Дослідити документацію щодо земельних ділянок зі складною структурою правовідносин.

Проаналізувати функціонал працівників, до обов'язків яких входить контроль над земельним банком групи компаній, а також персональну відповідальність за невиконання цього обов'язку або невідповідність земельної документації вимогам Закону.

Саме такі дії дозволять уникнути більш серйозних наслідків як для групи компаній, так і для її посадових осіб.

На сьогоднішній день для розвитку успішного бізнесу в агросфері Компанія повинна мати бездоганну репутацію.

Тож наявність порушених кримінальних проваджень стосовно службових осіб агрокомпанії, тим паче за ст. 197-1 КК України (самовільне заняття земельної ділянки), за несприятливого розвитку ситуації, може призвести до репутаційних втрат, які, у свою чергу, можуть мати більш негативні наслідки для Компанії, ніж притягнення її службових осіб до кримінальної відповідальності.

Втрати Компанії можуть мати місце у:

- відмові від отримання або продовження банківського кредитного фінансування;
- відмові від проведення господарської діяльності з нею окремих суб'єктів;
- зменшенні земельного банку;
- втраті грошових коштів у зв'язку зі зривом посівної компанії тощо.

Аби уникнути таких негативних наслідків для наших клієнтів, фахівці ALEXANDROV&PARTNERS швидко розпочинають процес захисту від кримінального провадження. Адже втрата динаміки реагування може обернутися втратою контролю над ситуацією і керованістю досудовим розслідуванням.

Як уже зазначалося, початок кримінального провадження легше попередити, ніж ліквідувати його наслідки. Так, превентивна робота кожного суб'єкта господарювання має бути чітко продуманою і обов'язково впровадженою в організаційну діяльність підприємства. Управління земельним банком та відповідність документації використовуваних земельних ділянок нормам Закону

відіграють ключову роль у попередженні початку кримінальних проваджень за фактом самовільного займання земельної ділянки.

Тому нашим клієнтам ми передовсім рекомендуємо:

1. Провести аудит земельного банку:

- провести аудит використовуваних земельних ділянок;
- провести аудит документації використовуваних земельних ділянок;
- провести правовий аудит законності земельної документації;
- встановити графік продовження договорів оренди щодо кожної земельної ділянки (поля);

2. Ввести до функціоналу конкретного працівника обов'язок щодо контролю за земельним банком групи компаній, а також персональну відповідальність за невиконання цього обов'язку або невідповідність земельної документації вимогам Закону.

3. Впровадити або удосконалити систему обліку та контролю землі.

4. Проводити роз'яснювальну роботу з пайовиками, оскільки саме їхні земельні ділянки є основною складовою земельного банку групи компаній.

Отже, при веденні аграрного бізнесу необхідно особливу увагу приділяти перевірці своїх контрагентів, уважно вивчати умови запропонованих до підпису договорів та відповідально ставитися до їх виконання, стежити за своїм земельним банком та заздалегідь планувати необхідність продовження оренди. У разі загрози притягнення до кримінальної відповідальності, чітко планувати свої дії та користуватися допомогою фіхівців.

*Олександр Сидоренко*

---

## **ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ В АГРОБІЗНЕСІ**

---

У світовій економіці інтелектуальна власність є інструментом завоювання і захисту ринку, джерелом високих технологій, елементом створення конкурентоспроможної, високотехнологічної продукції, що користується попитом як на внутрішньому, так і на світовому ринках.

З упевненістю слід наголосити, що всі підприємства у сфері агробізнесу у своїй діяльності використовують чи створюють об'єкти інтелектуальної власності, незалежно від того, яку продукцію вони виробляють, які послуги надають. Саме тому, необхідно здійснювати певні заходи щодо охорони, управління та захисту інтелектуальної власності таким чином, щоб у подальшому отримувати найкращі комерційні результати. Якщо ж підприємство у сфері агробізнесу використовує об'єкти інте-

лектуальної власності, що належать іншим особам, слід говорити про купівлю прав на використання такого об'єкта шляхом отримання ліцензії.

Досить часто юридичні особи не приділяють достатньої уваги вартості інтелектуальної власності та її потенціалу щодо можливостей отримання прибутку в майбутньому. Однак, коли інтелектуальна власність перебуває під правовою охороною, та підприємство у сфері агробізнесу має попит на свою продукцію чи послуги, то така власність стає самостійним цінним активом. Існує безліч прикладів, коли підприємства досить швидко підвищують свою ринкову вартість після купівлі важливих патентів у ключових технологіях. Подібним чином товарний знак з хорошою репутацією серед споживачів підвищує вартість активів підприємства у сфері агробізнесу.

Найкраще це можна продемонструвати на підставі практики ALEXANDROV&PARTNERS. Так, в ході реалізації комплексного проекту одного з сільськогосподарських підприємств Миколаївської області фахівцями Компанії було надано роз'яснення щодо необхідності правового захисту об'єктів інтелектуальної власності та переваг використання саме зареєстрованих прав при здійсненні господарської діяльності.

Після ознайомлення з юридичним висновком Компанії, Клієнт прийняв рішення про реєстрацію торгової марки та необхідність отримати патент на промисловий зразок одного з виробів підприємства, що забезпечило в подальшому захист активів підприємства.

У свою чергу, якщо під час своєї діяльності ви фактично використовуєте торгову марку, не зареєстровану відповідно до чинного законодавства, то ці дії тягнуть за собою ряд

негативних наслідків, включаючи потенційний ризик реєстрації такої торгової марки і її використання з боку недобросовісних конкурентів.

До структури нематеріального активу, пов'язаного з інтелектуальною власністю підприємства у сфері агро бізнесу, відносяться:

Об'єкти, що належать до інституту патентного права (винаходи, корисні моделі і промислові зразки);

Об'єкти — засоби індивідуалізації учасників цивільного обороту, виробленої продукції (комерційні (фірмові) найменування, торгові марки (знаки для товарів і послуг), географічні зазначення);

Об'єкти інституту нетрадиційних результатів інтелектуальної діяльності (наукові відкриття, сорти рослин, породи тварин, комерційні таємниці);

Об'єкти, що належать до інституту авторського права (комп'ютерні програми, бази даних, текстова інформація на сайті підприємства тощо).

### **Об'єкти промислової власності**

Для успішної роботи підприємства обов'язковими є новаторські та творчі ідеї. Проте, самі по собі ідеї не мають великої цінності без розробки та перетворення в новий продукт чи послугу. Патенти на інтелектуальну власність можуть бути важливими на шляху перевтілення новаторських ідей та винаходів у конкурентоспроможну продукцію, яка суттєво збільшує прибуток.

Україна — аграрна країна і, безперечно, найбільш перспективним ринком для неї є виробництво та переробка сільсько-

господарської продукції. Проте, обсяг патентування у галузі сільського господарства та переробки сільгосппродукції перебуває в Україні на низькому рівні. Водночас, в останні роки спостерігалася стійка тенденція зниження активності патентування національних і збільшення активності зарубіжних заявників (Табл. 1). Лідерами у поданні заявок на винаходи у 2015 році серед іноземних країн були заявники із США (688 заявок), Німеччини (304 заявки), Швейцарії (235 заявок) та Франції (111 заявок). Основними заявниками стали міжнародні компанії у сфері агробізнесу: акціонерне товариство BAYER GMBH (Німеччина) — концерн, що спеціалізується на виробництві пластмас, ліків, засобів захисту рослин (94 заявки); виробник сільськогосподарської продукції DOW AGROSCIENCES LLC (США, 69 заявок) та BASF SE (Німеччина) — найбільша у світі компанія хімічного спрямування, що виробляє широкий спектр товарів, в тому числі харчові добавки та засоби агрохімічного захисту рослин (46 заявок).

Зазначена тенденція свідчить про привабливість українського ринку для зарубіжних заявників та їх бажання забезпечити правову охорону своєї інтелектуальної власності з метою захисту агробізнесу та розміщення інвестицій на ринку України.

Патенти промислової власності у сфері агробізнесу можна отримати на винахід, корисну модель та промисловий зразок.

Доречним у контексті викладеного буде приклад, який мав місце під час забезпечення фахівцями Компанії захисту прав виробника сільськогосподарської продукції на реалізацію продукції за наявності спору щодо права використання упаковки в яку здійснювалося фасування.

**Розподіл заявок на винаходи та корисні моделі від національних  
заявників-юридичних осіб за видами економічної діяльності заявників**

*Таблиця 1*

	2011	2012	2013	2014	2015	
					Одиниць	% до підсумку
<b>Усього</b>	<b>8139</b>	<b>7858</b>	<b>7566</b>	<b>7337</b>	<b>6420</b>	<b>100</b>
Сільське господарство; лісове господарство; рибне господарство	10	1	9	13	10	0,2
Промисловість:	436	443	400	313	219	3,4
– добувна	21	38	30	15	12	5
– переробна з неї:	415	405	370	298	207	95
– виробництво харчових продуктів	20	17	12	21	19	9,2
Професійна науково-технічна діяльність	1547	1635	1627	1827	1361	21,2
Освіта	5503	5159	5029	4666	4253	66,3
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	184	210	159	159	182	2,8
Інші види діяльності	459	410	342	359	395	6,1

Наявність схожих ознак в упаковці, що використовувалася для фасування сільськогосподарської продукції, стала причиною даного спору. Лише наявність реєстрації упаковки як промислового зразка дозволила захистити права виробника сільськогосподарської продукції на використання вказаного об'єкта інтелектуальної власності.

На підставі багаторічного досвіду слід зазначити, що саме реєстрація об'єкта промислової власності надає широкий

комплекс прав власнику патенту не лише на використання, а й реалізацію, передачу тощо. Співпрацюючи з клієнтами, фахівці Компанії допомагають скористатися перевагами такої реєстрації, зводячи до мінімуму їх бізнес-ризик, захищаючи активи підприємства, в тому числі інтелектуальну власність.

Для отримання патенту на винахід необхідно, аби останній відповідав умовам патентоздатності (новизна, винахідницький рівень та промислова придатність). Для отримання патенту на корисну модель необхідно лише дві умови: новизна і промислова придатність. На практиці винахід зареєструвати набагато складніше, оскільки вимог для його реєстрації більше, та обов'язковою є перевірка винахідницького рівня при проведенні кваліфікаційної експертизи. При реєстрації корисної моделі, така експертиза не проводиться. Саме тому термін дії патенту на винахід становить 20 років від дати подання заявки до Українського центру промислової власності, а термін дії патенту на корисну модель становить 10 років від дати подання заявки.

Для отримання патенту на промисловий зразок необхідною умовою патентоздатності є лише його новизна. Термін дії такого патенту становить 10 років.

Слід зазначити, що для інвесторів у сфері агробізнесу та потенційних покупців патент на винахід має більшу цінність, ніж патент на корисну модель, зважаючи на триваліший термін охорони такого об'єкта інтелектуальної власності.

Отже, патентування об'єктів інтелектуальної власності в агробізнесі має ряд переваг, а саме:

- Власнику належать виключні права на об'єкт інтелектуальної власності;

**Розподіл заявлених знаків за видами діяльності у 2015 році**

Таблиця 2

№ п/п	Види діяльності	№ класу МКТП	Національні		Іноземні		Усього	
			Одиниць	%	Одиниць	%	Одиниць	%
	<b>Усього</b>		<b>35 647</b>	<b>100</b>	<b>4 897</b>	<b>100</b>	<b>40 544</b>	<b>100</b>
1	Сільськогосподарська продукція та послуги	29, 30, 31, 32, 33, 43	7 021	19,8	868	17,7	7 889	19,6
2	Текстильні вироби – одяг та аксесуари	14, 18, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 34	2 539	7,1	579	11,8	3 118	7,7
3	Наукові дослідження: інформаційні та телекомунікаційні технології	9, 38, 42, 45	3 732	10,5	721	14,7	4 453	11,0
4	Управління, зв'язок, нерухоме майно та фінансові операції	35, 36	8 837	24,8	633	12,9	9 470	23,4
5	Фармацевтика, здоров'я, косметика	3, 5, 10, 44	3 576	10,1	617	12,6	4 193	10,4
6	Дозвілля, освіта, навчання	13, 15, 16, 28, 41	4 105	11,5	475	9,7	4 508	11,1
7	Будівництво, інфраструктура	6, 17, 19, 37, 40	2 123	6,0	324	6,6	2 447	6,1
8	Побутові прилади	8, 11, 20, 21	1 424	4,0	229	4,7	1 653	4,1
9	Перевезення (транспортування) і логістика	7, 12, 39	1 408	4,0	282	5,8	1 690	4,2
10	Хімічні продукти	1, 2, 4	782	2,2	172	3,5	954	2,4

- Власник має можливість надавати ліцензії на використання об'єкта інтелектуальної власності, що є одним із джерел доходів;
- Посилення позицій на переговорах;
- Позитивний імідж підприємства тощо.

### **Засоби індивідуалізації учасників цивільного обороту**

Приблизно 80% товарів та послуг в агросекторі, які потрапляють на ринок представлені у вигляді торгових марок. Третю частину вартості активів агропідприємств у промислово розвинених країнах становлять нематеріальні активи, в тому числі торгові марки. Більш того, вдала та добре представлена на ринку торгова марка дозволяє продавати товари і послуги за цінами на 20—30% вище.

Відповідно до річного звіту Державної служби інтелектуальної власності та Державного департаменту «Український інститут промислової власності» за 2015 рік найбільша кількість заявлених знаків від національних заявників належала до галузі «Управління, зв'язок, нерухоме майно та фінансові операції» (8837) і «Сільськогосподарська продукція та послуги» (7021). Пріоритетними ж напрямками у іноземних заявників стали галузі «Сільськогосподарська продукція та послуги» (868) і «Наукові дослідження, інформаційні та телекомунікаційні технології (721) (Табл. 2).

Відповідно до положень Закону України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» виділено чотири види торгових марок:

- словесні — це марки, що складаються зі словесних елементів (елемента), зокрема, окремих слів, словосполучень, літер, цифр;

- зображувальні — це марки, які складаються із зображувальних елементів;
- об'ємні — це зображувальне позначення, що є об'єктом тривимірним. Найчастіше об'ємними товарами є форма виробу або його упаковка, що характеризується тримірністю;
- комбіновані — торгові марки, в яких поєднані словесні та зображувальні елементи.

На практиці торгові марки досить часто виступають предметом договірних правовідносин. Для того, щоб здійснити передачу прав власності на торгову марку, необхідно укласти договір між власником та особою, яка бажає отримати таку торгову марку, та зареєструвати його. Проте, власник торгової марки повинен в обов'язковому порядку мати свідоцтво на торгову марку.

В ході юридичного супроводження одного з проєктів було розроблено стратегію щодо придбання торгової марки та ефективного подальше її використання.

Законом України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» передбачається обов'язкова реєстрація торгової марки, яка посвідчується свідоцтвом. Під час реєстрації проводиться формальна та кваліфікаційні експертизи. Термін дії свідоцтва становить 10 років від дати подання заявки до Українського інституту промислової власності та продовжується, за клопотанням власника свідоцтва, щоразу на 10 років.

Поряд з національною реєстрацією торгової марки, можлива і міжнародна реєстрація. Для реєстрації торгової марки в Євросоюзі за Мадридською системою необхідно мати зареєстровану торгову марку або подану до Українського інституту

промислової власності на реєстрацію заявки. В такому разі міжнародну заявку буде оформлено на базі української реєстрації знака. Якщо ж країна не входить до Євросоюзу, слід звертатися безпосередньо до патентного відомства відповідної країни, в якій планується реєстрація.

### **Сорти рослин та породи тварин**

На сучасному етапі розвитку агробізнесу важливого значення набуває охорона прав на сорти рослин та породи тварин. Більш того, селекційна діяльність належить до фундаментальних досліджень і має загальнодержавне значення, оскільки проводиться для постійного прогресивного розвитку галузі рослинництва і тваринництва.

Відповідно до положень чинного законодавства розрізняють такі види прав на сорти рослин та породи тварин:

- особисті немайнові права на сорт рослин та породу тварин, засвідчені свідоцтвом про авторство (авторство на сорт рослин, породу тварин);
- майнові права інтелектуальної власності на сорт рослин та породу тварин, засвідчені патентом (патент на сорт рослин, породу тварин);
- майнові права інтелектуальної власності на поширення сорту рослин та породу тварин, засвідчені свідоцтвом про державну реєстрацію.

Згідно зі статистичними даними, найбільше у 2015 році отриманих майнових прав інтелектуальної власності на поширення сорту рослин отримали культури кукурудзи та сорго (Мал.1).



**Мал. 1. Співвідношення сортів рослин, рекомендованих Держветфітослужбою України у 2015 році для виникнення майнового права інтелектуальної власності на поширення сорту рослин**

Процедура реєстрації сорту рослини складається з комплексу дій заявника і Держветфітослужби та наступних етапів: подання заявки, проведення формальної експертизи; проведення кваліфікаційної експертизи; внесення відомостей до Державного реєстру прав інтелектуальної власності на сорти рослин; проведення державної реєстрації на сорт рослини; отримання автором свідоцтва про авторство на сорт заявником патенту.

Термін дії патенту починається з дати реєстрації та закінчується в останній день 35-го року для сортів культур дерев, чагарників і винограду, 30-го року для всіх інших сортів. Термін чинності майнових прав інтелектуальної власності на породу тварин становить 30 років.

Підсумовуючи вищенаведене, слід зазначити, що XXI століття характеризується різким зростанням вартості активу інтелектуальної власності, в тому числі й у сфері агробізнесу. Збільшуються масштаби використання та заходи, спрямовані на охорону об'єктів інтелектуальної власності.

Інтелектуальна власність виступає однією з найважливіших складових економічного та виробничого потенціалу підприємства у сфері агробізнесу. Грамотно сформований портфель об'єктів інтелектуальної власності є запорукою стабільного розвитку підприємства у сфері агробізнесу, підвищення інвестиційної привабливості юридичної особи, як на вітчизняному, так і на зарубіжному ринках. Капіталовкладення зі створення та захисту інтелектуальної власності стає не просто мірою захисту від потенційних конкурентів, а є дієвим механізмом з підвищення ринкової вартості активів агропідприємства.

*Ольга Кронда*

---

## **АРЕШТ МАЙНА В АГРОСФЕРІ. СПЕЦІАЛЬНА КОНФІСКАЦІЯ**

---

У вітчизняних реаліях підприємництво із самостійної, систематичної, на власний ризик господарської діяльності, перетворилося на явище, яке трактується, з боку органів державної влади, так: «якщо підприємець — значить плати».

Тиск з боку держави постійно зростає, якщо додати до цього корумпованість та нестабільність у країні, отримаємо справді «гримучу суміш», що спричиняє деградацію економіки і суспільства в цілому.

Одним із елементів такого впливу нерідко виступає один із заходів забезпечення кримінального провадження — арешт майна суб'єкта господарювання. У статті 170 Кримінального процесуального кодексу України (надалі — КПК України) зазначено, що «арештом майна є тимчасове, до скасування у встановленому цим кодексом порядку, позбавлення, за ухвалою слідчого судді або суду, права на відчуження, розпорядження та/або користу-

вання майном, щодо якого існує сукупність підстав чи розумних підозр вважати, що воно є доказом злочину, підлягає спеціальній конфіскації у підозрюваного, обвинуваченого, засудженого, третіх осіб, конфіскації у юридичної особи, для забезпечення цивільного позову, стягнення з юридичної особи отриманої неправомірної вигоди, можливої конфіскації майна. Арешт майна скасовується у встановленому цим Кодексом порядку».

Які ж підстави для накладення арешту на майно?

Частиною 2 статті 170 КПК України передбачено, що «арешт майна допускається з метою: збереження речових доказів; спеціальної конфіскації; конфіскації майна як виду покарання або заходу кримінально-правового характеру щодо юридичної особи; відшкодування шкоди, завданої внаслідок кримінального правопорушення (цивільний позов), чи стягнення з юридичної особи отриманої неправомірної вигоди».

Розглядаючи діяльність у агросфері можна зробити висновок, що такий вплив, як арешт, буде мати надзвичайно негативні наслідки не лише для власника агропідприємства, а й для багатьох громадян, пов'язаних із ним. Накладення відповідного заходу забезпечення створить ряд проблем:

- неможливість проведення господарської діяльності;
- затримку у виплаті заробітної плати працівникам;
- нездатність розрахуватися із пайовиками;
- зрив посівної кампанії, тощо.

Отже, наслідком накладення арешту на майно агропідприємства, якщо не вжити негайних заходів для його скасування, може бути повна зупинка його діяльності.

Як і будь-яке явище, накладення арешту легше попередити, ніж ліквідувати його наслідки.

Так, превентивна робота кожного суб'єкта господарювання має бути чітко продуманою та обов'язково впровадженою в організаційну діяльність підприємства. На жаль, в Україні аграрні компанії приділяють недостатню увагу даному питанню.

Недостатньо ретельна перевірка вашого контрагента і є основною підставою накладення арешту на майно агропідприємства.

При незаконній діяльності одного із партнерів, потерпілими можуть виявитися всі учасники господарського ланцюга. Отже, перевірки репутації своїх контрагентів необхідно приділяти особливу увагу як до укладення угоди, так і в процесі роботи з ними. На практиці мінімізувати ризики у цьому питанні можливо шляхом перевірки його за Єдиним державним реєстром юридичних і фізичних осіб-підприємців (надалі — ЄДР). Проте не слід обмежуватися лише переглядом інформації за ЄДР щодо того, чи така юридична особа дійсно існує.

Слід звертати увагу на: дату реєстрації, коди КВЕД, розмір Статутного капіталу, дату взяття на облік в органи статистики та ДПІ, чи перебуває юридична особа в стані ліквідації.

Також від контрагента слід вимагати надання ряду документів на підтвердження ведення ним підприємницької діяльності, наявності необхідних ресурсів, виконання податкових зобов'язань, наявності ресурсів для виконання контрактних зобов'язань.

Крім того, варто отримати від контрагента нотаріально завірєну заяву про реальність здійснення діяльності, наявність засобів, для виконання умов договору і його добросовісності. Наявність такої заяви може убезпечити від ризику притягнення до кримінальної відповідальності за фіктивне підприємництво (стаття 205 Кримінального кодексу України (надалі — КК України) та, мож-

ливо, за легалізацію грошових коштів, набутих злочинним шляхом (стаття 209 КК України).

Не варто нехтувати надзвичайно дієвим засобом — фото- та відеофіксацією укладення договорів. Так, після нашої рекомендації, однією з агрокомпаній України було взято на озброєння цей метод. Результату довго чекати не довелося. Зі слів керівника компанії, за півроку використання фото- та відеофіксації кількість невиконаних угод зменшилася удвічі, а доброчесність контрагентів зросла в рази.

Однак, якщо превентивна діяльність не допомогла уникнути накладення арешту на майно компанії, слід переходити до наступного етапу — ліквідації наслідків цього явища.

У практиці ALEXANDROV&PARTNERS трапився такий випадок. Один із наших Клієнтів, уклавши контракт, не здійснив належної перевірки свого контрагента. Наслідком цього стало накладення арешту на майно, за частину якого компанією були сплачені кошти. Що ж робити у такому випадку?

Так, ч. 1 ст. 174 КПК України передбачено, що «підозрюваний, обвинувачений, їх захисник, законний представник, інший власник або володілець майна, представник юридичної особи, щодо якої здійснюється провадження, які не були присутні при розгляді питання про арешт майна, мають право заявити клопотання про скасування арешту майна повністю або частково. Таке клопотання під час досудового розслідування розглядається слідчим суддею, а під час судового провадження — судом.

Арешт майна також може бути скасовано повністю чи частково ухвалою слідчого судді під час досудового розслідування чи суду під час судового провадження за клопотанням підозрюваного, обвинуваченого, їх захисника чи законного

представника, іншого власника або володільця майна, представника юридичної особи, щодо якої здійснюється провадження, якщо вони доведуть, що в подальшому застосуванні цього заходу відпала потреба або арешт накладено необґрунтовано».

Фактично, для скасування арешту потрібно слідчому судді, якщо це відбувається на етапі досудового розслідування, довести: що в подальшому застосуванні арешту відпала потреба, або, що арешт накладено необґрунтовано.

Пунктом 13 Листа Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних та кримінальних справ від 05.04.2013 р. № 223-558/0/4–13, розгляд питання щодо скасування заходів забезпечення кримінального провадження здійснюється у порядку, передбаченому статтями 147, 158, 174 КПК. Слід зауважити, що, згідно з ч. 1 ст. 147 КПК, клопотання про скасування ухвали про накладення грошового стягнення розглядається слідчим суддею, судом (під час судового розгляду), який виніс ухвалу про накладення грошового стягнення. Такий підхід, враховуючи зміст положень ч. 6 ст. 9 КПК, доцільно використовувати і при розгляді клопотань про скасування відсторонення від посади та арешту майна.

Отже, клопотання про скасування арешту майна слід подавати на ім'я слідчого судді, до суду, який виніс Ухвалу про накладення арешту.

З огляду на вище викладене, довести саме необґрунтованість, як одну з підстав скасування арешту, є вкрай важко. Оскільки сам факт застосування відповідного заходу забезпечення в рамках розслідування злочину говорить про те, що слідчий суддя вже дійшов висновку про наявність обґрунтованої підозри вважати, що незастосування цього заходу перешкоджатиме встановленню істини по справі внаслідок того, що таке майно може бути приховане, відчужена чи пошкоджене.

Тому, слід більшою мірою звертати увагу суду на іншу підставу — «у подальшому застосуванні цього заходу відпала потреба». У цьому контексті можливим обґрунтуванням позиції буде посилення на те, що слідчим суддею було помилково накладено арешт; змінено кваліфікацію дій підозрюваного на статтю Кримінального кодексу України, санкція якої не передбачає покарання у вигляді конфіскації майна; відшкодування завданої шкоди тощо.

Керуючись відповідним принципом нам вдалося зняти арешт із майна агропідприємства, що забезпечило його нормальне функціонування.

Слід зазначити, що суттєвим недоліком, який може стати перешкодою у скасуванні заходу забезпечення, є наявність факту визнання майна речовим доказом у кримінальному провадженні. Так, питання про долю речових доказів вирішується судом під час проголошення вироку. А про часові рамки винесення такого судового рішення говорити важко.

У нашій практиці неодноразово траплялися випадки, коли справи були зовні подібні між собою, проте, при детальному аналізі всіх аспектів, виявлялися елементи, які кардинально змінювали позицію та стратегію захисту.

Тож, необхідно мати на увазі, що кожна справа є індивідуальною і потребує різного плану дій.

У разі відмови у задоволенні клопотання про скасування арешту, необхідно оскаржити ухвалу слідчого судді в апеляційному порядку. Для цього слід підготувати апеляційну скаргу на те рішення суду, яким було накладено арешт. При цьому, треба пам'ятати, що після винесення ухвали судом першої інстанції з приводу розгляду вашого клопотання, у вас є лише 5 днів для подання апеляційної скарги, ст. 395 КПК України. Зазвичай, коли

нами подається відповідний документ, то він відрізняється від клопотання про скасування арешту більш жорсткою позицією та посиланням на необґрунтованість накладення арешту.

Щодо спеціальної конфіскації, то така правова конструкція є відносно новою в українському законодавстві, оскільки вона з'явилася у 2013 році після прийняття Закону України «Про внесення змін до Кримінального та Кримінального процесуального кодексів України стосовно виконання Плану дій щодо лібералізації Європейським Союзом візового режиму для України» від 18.04.2013 року. За час її існування вона неодноразово змінювалася. Тому, про якість цього нововведення говорити досить складно. У результаті нестабільності матеріального Закону, виникає неоднозначність його застосування, а часто і процесуальні зловживання з боку органів досудового розслідування.

У практиці ALEXANDROV&PARTNERS, за час існування відповідної норми, зустрічалися непоодинокі випадки неправомірних дій як органів досудового розслідування, так і суду.

Зауважимо, що спеціальна конфіскація є особливою мірою примусового характеру, а не видом покарання, що поширює можливість її застосування відносно майна третіх осіб, і створення, у такий спосіб, тиску на них.

Для успішного протистояння таким випадкам слід розуміти, що стаття 96-2 КК України містить вичерпний перелік випадків, при яких застосовується спеціальна конфіскація.

Такими є випадки, коли гроші, цінності та інше майно:

- одержані внаслідок вчинення злочину та/або є доходами від такого майна;
- призначалися (використовувалися) для схиляння особи до вчинення злочину, фінансування та/або матеріального

- забезпечення злочину або винагороди за його вчинення;
- були предметом злочину, крім тих, що повертаються власнику (законному володільцю), а у разі, коли його не встановлено, — переходять у власність держави;
  - були підшукані, виготовлені, пристосовані або використані як засоби чи знаряддя вчинення злочину, крім тих, що повертаються власнику (законному володільцю), який не знав і не міг знати про їх незаконне використання.

Прикладом незаконного застосування спеціальної конфіскації буде вилучення за рішенням суду у власність держави грошей, цінностей і майна, право власності на які виникло до моменту вчинення підозрюваним інкримінованого діяння.

У практиці ALEXANDROV&PARTNERS був яскравий приклад незаконного застосування спеціальної конфіскації. Так, судом була застосована саме спеціальна конфіскація до майна нашого Клієнта, набутого у 2009 році. При цьому, орган досудового розслідування інкримінував йому події, які мали місце наприкінці 2013 року. Однак, за допомогою фахівців нашої Компанії, інтереси Клієнта були успішно захищені, а майно — повернуто в повному обсязі.

Скасування арешту накладеного на майно підприємства є надзвичайно важкою справою і потребує колосальних зусиль з боку не лише власника майна, а й юристів. Будь-які необережні дії, вчинені під час відносин із правоохоронними органами, можуть викликати не лише неможливість повернення майна підприємству, а й настання для цього суб'єкта господарювання чи його службових осіб більш негативних наслідків. З огляду на це кожен крок має бути зваженим та чітко продуманим відповідно до всієї стратегії захисту, кожна дія має бути спрямована

на задоволення кінцевої мети аграрного підприємства — попередити накладення арешту або швидке його скасування.

## **ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК.**

**Отже, у разі накладення арешту на майно вашого підприємства не слід приступати до будь-яких дій без побудови стратегії захисту та алгоритму всіх дій. Ці два елементи допоможуть зрозуміти порядок роботи над скасуванням арешту, визначити, які документи необхідно готувати та подавати до суду чи до органу досудового розслідування, а також приблизні часові межі процесу.**

**Так, з нашої практики загальний алгоритм зняття арешту з майна, полягає у наступних діях:**

**Підготовка та подача клопотання на ім'я слідчого судді, до суду, який виніс ухвалу про накладення арешту;**

**У разі відмови у задоволенні клопотання необхідно підготувати та подати апеляційну скаргу;**

**Якщо апеляційну скаргу суд не задовольнить, потрібно готуватися до участі у кримінальному провадженні в якості потерпілої сторони;**

**Контролювати хід розслідування цього провадження;**

**Під час розгляду справи у підготовчому судовому засіданні оскаржувати відповідні рішення та дії з боку органу досудового розслідування;**

**Після завершення слухання справи по суті просити суд передати речові докази власнику або стягнути грошові кошти з винної особи.**

*Віктор Мироненко*

---

## **ЕФЕКТИВНИЙ ПЕРСОНАЛ – РУШІЙНА СИЛА УСПІШНОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ**

---

*Всі думають, що наш бізнес — це кава,  
насправді наш бізнес — люди.  
Набі Салах*

Сучасна епоха історичних криз, стихійних ринків, бурхливих змін і трансформацій кидає нові виклики бізнесу. Зростання темпів життя і потоків інформації потребує активних дій. Випробування дають можливість перетворити проблеми на успіх та шанс проявити себе. Складні часи спливають, а набуті якості залишаються.

Компанії залучаються до нової гри, намагаються задіяти усі ресурси, щоб зайняти гідне місце у суспільстві та перемогти у конкурентній боротьбі. Створюється нова культура ведення

бізнесу. Орієнтація лише на матеріальні здобутки, гонитва за прибутками залишаються у минулому. На перший план виходить справжня мета бізнесу — служіння людям, позбавлене егоїзму. Надання послуг, насамперед, має бути спрямовано на допомогу людям у пошуку сенсу існування, досягнення успіху і радості у житті. Справжня конкурентна боротьба відбувається навколо емоцій людини, тому що споживач завжди обирає серцем. Якщо торкнутися серця людини, заволодіти її емоціями, то вона стане вашим щирим шанувальником і звертатиметься до вас знову і знову.

Наша компанія запроваджує нові стандарти ведення бізнесу, ми створюємо співпрацю, засновану на тісному зв'язку, взаємному інтересі та взаємній участі. Наша робота зорієнтована на людину. У кожному з нас криється величезна сила, ми всі спроможні позитивно впливати на оточуючий світ. Людський потенціал є особливою цінністю. Застосовуючи свої таланти у роботі, ми переживаємо багате, насичене і щасливе життя.

Прогрес сучасних компаній неможливий без оновлення персоналу, всі прагнуть залучити до роботи нових перспективних працівників. Вибір персоналу завжди був актуальним завданням для розвитку і успішної співпраці у бізнесі. Ми вважаємо це питання найважливішим і приділяємо особливу увагу добору персоналу і роботі з ним. Наша компанія прагне сформувати колектив професіоналів-одномумців, натхнених спільною працею, об'єднаних спільною ідеєю та скерованих на успіх. Репутацію компанії створюють злагоджені дії команди. Успіх та ефективність забезпечується на усіх етапах роботи з персоналом, починаючи з вибору найкращих, під час адаптації нових працівників у колективі та у подальшій організованій

співпраці. Велику роль відіграє створення атмосфери психологічного комфорту і сприятливих умов для продуктивної роботи. Це впливає на наші самовідчуття, які, у свою чергу, управляють нашими діями. Якщо людина працює весело і радісно, відчуває себе щасливою у процесі роботи, це розкриває її творчий потенціал, розвиває в ній дух співробітництва і відданість ідеалам компанії.

За словами видатного письменника Льва Толстого, «лідер — це хвиля, що веде корабель уперед». Керівник компанії задає тон і встановлює високу планку, а основну роботу з реалізації намічених цілей виконує згуртована команда. Це спільнота людей, здатних до матеріальних та духовних досягнень, відданих корпоративним ідеалам і готових діяти у відповідності з ними.

Сучасні компанії для поліпшення роботи прагнуть залучити нових перспективних працівників. Процес добору персоналу постійно удосконалюється, запроваджуються новітні ІТ технології, які значно скорочують час обробки інформації. Існує безліч методик оцінки кандидатів, правила проведення необхідних процедур та велика кількість порад консультантів і фахівців у цій сфері. Вирішення проблеми добору ефективного персоналу завжди пов'язано з питанням якісної оцінки кандидатів, вибору найкращого з претендентів, прийняттям швидких рішень. Методики відбору загальновідомі, однак усі вони несуть певні ризики. На шляху пошуку нового ніхто не застрахований від проблем та помилок, і ніщо не дає повної гарантії правильного вибору. Нас завжди приваблює усе нове, незвичайне, проте ми ніколи не знаємо, як незнайомі речі вплинуть на наше життя. Усі загально прийняті методики оцінювання

вважаються суб'єктивними. У зв'язку з цим велику роль в процесі відбору відіграє особистість працівника HR-служби, його професійні уміння та життєвий досвід.

Наша компанія використовує ефективні методики добору, тестування і співбесіду. Ми враховуємо фактори мотивації та задоволеності працею. Використовуємо сучасні методи визначення компетенції: для юристів застосовуємо тестові завдання, а для молодих кандидатів та адмінперсоналу без досвіду роботи вважаємо найефективнішим проведення «кейс»-інтерв'ю. Методика «кейс»-інтерв'ю являє собою моделювання будь-якої ситуації, що може виникнути в процесі роботи. Кандидатові пропонується обрати певні дії для вирішення проблеми, у відповідності із заданими параметрами. Наприклад, «Як конкретно ви діятимете, якщо: у вас виник конфлікт з начальником; два керівники одного рівня одночасно дали вам термінові завдання; керівництву необхідно швидко підготувати важливий документ, а оргтехніка несподівано зламалася». Людина без досвіду, як правило, не має алгоритму поведінки і діє інстинктивно у нестандартних ситуаціях, що трапляються у реальному житті. Спостереження за нею під час неочікуваної події дозволяє швидко визначити особливості її характеру і темпераменту, ступінь конфліктності й комунікабельності, уміння орієнтуватися у складних ситуаціях і швидко приймати рішення. Застосування такої методики під час близького контакту дозволяє швидко і ефективно провести оцінку, визначити моральні принципи та пріоритети кандидата, виявити його здібності і готовність працювати у компанії, зробити висновки щодо обрання на зазначену посаду.

Процес вибору персоналу потребує ретельної підготовки. Спочатку необхідно грамотно скласти вакансію, відібрати тих

претендентів, резюме яких відповідає вимогам. Критерієм вибору мають бути результати тестувань, а не блискуче складене резюме, формальна освіта, кількість дипломів, нагород і відзнак. Під час оцінювання слід враховувати не лише професійну придатність, а й психологічні аспекти.

Найважливіший етап відбору — проведення співбесіди, за результатом якої вирішується професійна доля здобувача. Це найефективніший спосіб оцінки претендентів на зазначені вакансії. Перевага співбесіди полягає у можливості безпосередньо оцінити людину під час особистого спілкування, встановити контакт на емоційному рівні. Це дає можливість краще вивчити кандидата і отримати найбільш повне уявлення про нього. При цьому важливо зазирнути до внутрішнього світу людини, відчувати її, вловити хід її думок та справжні бажання, визначити мотиви дій і ставлення до життя. Необхідно зрозуміти, яким цінностям надає значення людина, чи відповідають вони тому, що є важливим для нас. Співбесіда дає можливість визначити здатність кандидата ефективно працювати заради реалізації цілей компанії і готовність ставити спільні інтереси вище за власні, виявити, наскільки ця людина відкрита до спілкування, чи зможе вона влитися у колектив, стати частиною згуртованої команди, зв'язаної на духовному та емоційному рівні, чи заслуговує вона довіри.

Велика кількість інформації, отриманої під час тестування, не завжди допомагає вирішити проблеми, ускладнює оцінку, не сприяє швидкому прийняттю рішень. Для кращого розпізнавання людини необхідно спиратися не лише на розум, а й на серце. Необхідно створити комфортні умови для спілкування, знизити стресове навантаження, зняти напруження, дати

людині можливість проявити себе, допомогти показати себе з вигідного боку, підбадьорити і підтримати її в цьому. Важливо створити атмосферу довіри, знайти спільну мову, зрозуміти, що відчуває людина, бути уважним і позитивним. Слід мати на увазі, що співбесіда — це не лише процедура вибору кандидата, а й своєрідна презентація посади і компанії в цілому. Претендент, у свою чергу, так само оцінює компанію і робить власні висновки. Представник HR-служби повинен мати бездоганний зовнішній вигляд, бути оригінальним, уміти приваблювати, справляти враження, не використовувати стереотипи та усіма своїми діями підкреслювати успішність компанії.

Уміння задавати питання, слухати та розпізнавати, що криється за словами, оперувати на інтуїтивному рівні — професійні якості досвідченого працівника кадрової служби. У школах бізнесу навчають приймати рішення на підставі спеціально розроблених моделей. Натомість, найбільш досвідчені управлінці віддають перевагу інтуїтивному способу, що забезпечує властиву професіоналам якість. Вченими доведено, що інтуїція — це реальна здатність кожної людини, це просто інший спосіб отримання інформації, а не містична сила або ознака особливо обдарованих осіб. Внутрішній голос інтуїції дозволяє робити висновки на основі неточних даних, не застосовуючи логіку, коли ми напряму сприймаємо дійсність. Інтуїція допомагає викликати і перевести у план свідомості спогади та досвід, які зберігає наш мозок. Інтуїтивна система спрямовує нашу увагу на те, що є неправильним, викриває неправдивість і фальш, підказує нам правильні рішення. Вона посиляє нам сигнали попередження під час сприйняття та оцінки подій. Застосування інтуїтивного підходу допомагає зрозуміти сутність

людини і на цій підставі визначити, буде кандидат цінним придбанням для компанії, або намагається лише справити враження під час співбесіди.

Інформація, отримана за допомогою інтуїції, має практичне значення. Мозок людини обробляє зовнішні сигнали, інтерпретує внутрішню інтуїтивну інформацію набутого досвіду і переживань, робить її доступною для свідомості, завдяки чому ми отримуємо найбільш повну картину дійсності. Коли людина переходить до інтуїтивного способу сприйняття інформації, вона оперує на більш фундаментальному, спонтанному рівні. Уміння застосовувати це особливе надприродне відчуття підвищує ефективність управління, допомагає вирішувати складні задачі, робити правильний вибір у багатьох ситуаціях, надає впевненості у правдивості отриманих знань, уможливорює миттєве зрозуміння та цілісне сприйняття.

Не менш важливе значення має процес адаптації нових співробітників у колективі. Необхідно допомогти людині відчувати себе повноцінним членом нашої родини, максимально залучити її до всіх процесів. Ми створюємо умови ефективної співпраці, робимо все можливе, аби вона почувалася комфортно і впевнено, даємо шанс проявити себе. Ми прагнемо краще пізнати людину, виявити її сильні сторони, стимулюємо бажання всебічно розвиватись і розкривати свій внутрішній потенціал. Досвід успішних компаній свідчить про те, що більш ефективно виявляти і розвивати кращі природні здібності людини, робити ставку на її переваги, ніж витратити марно час на виправлення вроджених недоліків. Люди з часом не змінюються, тож не слід намагатися вкладати в них те, чого природа їх позбавила. Такий підхід краще мотивує людину, стимулює плідно працювати,

дає перспективу розвитку і бажання тривалий час залишатися у компанії.

Відомо, що добре виконана робота приносить задоволення, підвищує самооцінку і повагу до себе. Прагнення досягти максимальних висот у кар'єрі стимулює успіх і творчість. Розуміння цінності своєї роботи сповнює життя радістю і змістом, робить людину щасливою. Засновник успішного європейського агентства Еспер Кунде, автор книги «Корпоративна релігія», вважає, що «час компаній, які фокусуються на адмініструванні закінчився, в сучасних умовах виграватимуть динамічні компанії з особливою духовною культурою, з вірою у себе й у майбутнє». Щоб досягти високого рівня, необхідно навчитися мислити і діяти інакше, мати велику мету, з повною віддачею працювати на користь людей, «не просто практикувати справу, а жити нею». Кожний, незалежно від посади, має працювати бездоганно, бути креативним та ініціативним, мати активну життєву позицію і мислити позитивно.

Наша мета — це виховання лідерів на всіх рівнях, формування особливої корпоративної культури. Ми прагнемо створити команду професіоналів, відданих ідеалам компанії, об'єднаних спільною ідеєю. Створюємо атмосферу взаєморозуміння і взаємної довіри, намагаємося приносити користь людям, наповнювати свою роботу енергією, емоціями та пристрастю, жити для чогось більшого, ніж ми самі.

Ми свідомо обираємо місію служіння людям. Коли людина визначає свою головнішу мету, вона «вступає на абсолютно новий шлях буття», відчуває своє життя важливим і значущим. Наша стратегія — надавати якісні послуги клієнтам, захищати їх інтереси, допомагати їх бізнесу, робити його безпечним. Ми

готові доставляти клієнтам радість, робити їх більш щасливими, покращувати якість їхнього життя усіма доступними способами.

## **ЕКСПЕРТНИЙ ВИСНОВОК**

**Розвиток компаній за умов викликів сучасної епохи потребує пошуку нових шляхів підвищення ефективності роботи, нових стандартів сервісу, нової культури ведення бізнесу. Репутацію компанії створюють злагоджені дії персоналу. Формування команди професіоналів, згуртованих, натхнених спільною ідеєю, відданих загальній справі, є важливим завданням будь-якої сучасної компанії. Ми приділяємо особливу увагу роботі з персоналом на всіх етапах співпраці і вважаємо це питання одним з найважливіших.**

**Наша компанія запроваджує нову культуру роботи з обслуговування клієнтів, побудовану на цінностях бездоганного служіння людям. Ми розвиваємо дух співробітництва, відданість ідеалам компанії, забезпечуємо зв'язок на духовному та емоційному рівнях. Окрім професійного надання юридичних послуг, швидкого вирішення складних і нестандартних задач, ми прагнемо завоювати серця людей, заслужити їхню довіру. Проявляємо щирий інтерес до потреб наших клієнтів, готові виконувати будь-які додаткові побажання, приносити їм користь, наповнювати їх життя радістю та надією, баченням перспективи, робити їх успішними та щасливими.**

**Успіх не приходить випадково, він є результатом натхненної праці, щоденних запланованих і вивірених дій, постійного підвищення рівня майстерності, створення сприятливих умов для розкриття творчого потенціалу і удосконалення.**

**Ми впевнені, що майбутнє за компаніями з духовними цінностями і високими ідеалами. Перемогти зможуть лише ті, що розуміють соціальну відповідальність, зможуть реалізувати важливу людську потребу жити заради чогось великого, робити світ кращим.**

*Олена Костюченко*

## Про ALEXANDROV&PARTNERS

У 2016 році ALEXANDROV&PARTNERS була визнана юридичною фірмою року в агросфері (згідно рейтингового дослідження видавництва «Юридична практика») та рекомендована довідником Legal 500 EMEA як одна з найкращих юридичних компаній України у сфері корпоративного права та M&A.

Компанія має більше 14 років успішного досвіду надання комплексних юридичних, консалтингових та бізнеспослуг у сферах:

- Аграрного права;
- M&A;
- Інвестицій;
- Нерухомості та земельного права;
- Будівництва.

ALEXANDROV&PARTNERS стала першою в Україні юридичною компанією, яка отримала сертифікат відповідності послуг міжнародному стандарту якості ISO 9001-2000 (на сьогоднішній день 9001:2008). Компанія щороку успішно проходить сертифікаційний аудит, який проводиться одним із найбільш авторитетних органів у світі з питань сертифікації – БЮРО ВЕРІТАС Сертифікейшен.

**Наша ціль – 125% результату для успіху Вашого бізнесу!**



[office@lawyers.com.ua](mailto:office@lawyers.com.ua)



[fb.me/AlexandrovPartners](https://fb.me/AlexandrovPartners)



+38 (044) 501 20 64



[www.lawyers.com.ua](http://www.lawyers.com.ua)