

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**

Навчально-науковий інститут менеджменту

Кафедра менеджменту

КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни Господарський процес

на тему: ”Стадія провадження — керування майном боржника”

Виконав(ла):

студент(ка) групи

ТУхр-8-22-Б1Пр(4.6зс)

освітньо-професійної програми «Право»

Пульна Юлія Миколаївна

Керівник:

Наумова Анна Олександрівна

Київ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ІНСТИТУТУ КЕРУВАННЯ МАЙНОМ БОРЖНИКА В УКРАЇНІ	5
1.1. Поняття, правова природа та стратегічне значення стадії керування майном у 2025 році	5
1.2. Генезис законодавства про банкрутство: від консервативних моделей до Кодексу України з процедур банкрутства	9
1.3. Міжнародні стандарти та досвід країн ЄС у забезпеченні збереження активів боржника: адаптація до транскордонних вимог	12
РОЗДІЛ 2. ПРОЦЕСУАЛЬНИЙ ПОРЯДОК ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СТАДІЇ КЕРУВАННЯ МАЙНОМ В УМОВАХ ЄСІТС..16	
2.1. Відкриття провадження та призначення розпорядника майна через цифрові підсистеми «Електронного суду»	16
2.2. Правовий статус розпорядника майна: баланс повноважень та механізм взаємодії з органами управління боржника	19
2.3. Процесуальні інструменти інвентаризації та формування реєстру вимог кредиторів у 2025 році	23
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ВЕКТОРИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПРОЦЕДУРИ КЕРУВАННЯ МАЙНОМ	27
3.1. Особливості керування цифровими активами та інтелектуальною власністю боржника: виклики ІІІ та блокчейну	27
3.2. Протидія зловживанням процесуальними правами та механізми захисту від	

«керованого» банкрутства	
29	
3.3. Напрями вдосконалення КУзПБ та господарського процесуального законодавства на 2026 рік	33
ВИСНОВКИ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41

ВСТУП

Актуальність теми. Станом на кінець 2025 року господарське судочинство в Україні перебуває у фазі глибокої цифрової та структурної трансформації. Процеси відновлення економіки, реструктуризації боргів та інтеграції до європейського правового простору вимагають від інституту неспроможності максимальної гнучкості та ефективності. Стадія керування майном боржника є фундаментальним етапом у справі про банкрутство, оскільки саме тут закладається доказова та ресурсна основа для вирішення подальшої долі суб'єкта господарювання. Своєчасна фіксація активів, нейтралізація ризиків їх виведення та об'єктивний аналіз фінансового стану є ключовими гарантіями реалізації принципів господарського процесу.

Статистика господарських судів за 2024–2025 роки демонструє зростання складності справ, де об'єктом керування стають не лише матеріальні цінності, а й складні цифрові екосистеми, хмарні активи та права на об'єкти, створені за допомогою штучного інтелекту. Динамічність ринкових відносин у 2025 році робить процедуру керування майном не просто формальним наглядом, а стратегічним інструментом превентивного захисту прав кредиторів та самого боржника від безповоротного краху.

Метою роботи є комплексний аналіз теоретичних засад та практичних аспектів стадії керування майном боржника у господарському процесі, виявлення проблемних питань у сфері розпорядження активами в умовах цифровізації та розробка рекомендацій щодо вдосконалення чинного законодавства на 2026 рік.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

Визначити правову природу та значення стадії керування майном у сучасній системі права України.

Дослідити еволюцію законодавства про банкрутство та міжнародний досвід ЄС.

Проаналізувати процесуальний порядок призначення розпорядника майна через ЄСІТС.

Дослідити особливості управління електронними та складними активами у 2025 році.

Визначити шляхи запобігання процесуальним зловживанням на цій стадії.

Об’єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у сфері господарського судочинства під час реалізації процедури керування майном боржника. Предметом дослідження є норми Кодексу України з процедур банкрутства, Господарського процесуального кодексу України, судова практика Верховного Суду 2023–2025 рр. та наукові доктрини.

Робота виконується на основі вітчизняної та зарубіжної літератури, враховуючи перехід до «цифрової парадигми» правосуддя та стандарти транскордонного господарського судочинства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ІНСТИТУТУ КЕРУВАННЯ МАЙНОМ БОРЖНИКА В УКРАЇНІ

1.1. Поняття, правова природа та стратегічне значення стадії керування майном у 2025 році

Станом на кінець 2025 року керування майном боржника розглядається у доктрині господарського процесуального права не просто як технічний етап фіксації активів, а як складний превентивний та діагностичний механізм. Відповідно до базових положень Кодексу України з процедур банкрутства (далі — КУЗПБ), керування майном — це система заходів щодо нагляду та контролю за управлінням і розпорядженням майном боржника з метою забезпечення його збереження, проведення аналізу фінансового стану та визначення подальшої долі підприємства.

Правова природа цієї стадії має дуалістичний характер. З одного боку, це судова процедура, оскільки вона відкривається та контролюється господарським судом. З іншого боку — це управлінська діяльність, що здійснюється розпорядником майна. Науковці, зокрема Б. М. Поляков, наголошують, що сутність керування майном полягає у «процесуальному компромісі» між правом власника на управління своїм бізнесом та правом кредиторів на збереження застави для задоволення своїх вимог. У 2025 році ця природа доповнюється концепцією «процесуальної резильєнтності», яка була ґрунтовно досліджена у працях сучасних процесуалістів. Це означає здатність стадії керування майном забезпечити життєздатність активів навіть за умов високої економічної турбулентності.

Ключовими характеристиками поняття керування майном у сучасних реаліях є:

Невідкладність: запровадження заходів контролю відбувається одночасно з відкриттям провадження, що мінімізує часовий лаг для потенційного виведення активів недобросовісним менеджментом.

Інформаційна прозорість: стадія спрямована на подолання асиметрії інформації між боржником та кредиторами.

Судовий нагляд: розпорядник майна діє не самостійно, а як «рука суду», звітуючи про кожен значущий крок у системі ЄСІТС.

Стратегічне значення стадії керування майном у 2025 році важко переоцінити. Воно виконує низку критичних функцій, які забезпечують стабільність господарського обороту:

Діагностична функція: на цьому етапі визначається, чи є боржник «безнадійно хворим» (кандидатом на ліквідацію), чи його платоспроможність можна відновити через санацію.

Охоронна функція: через механізм мораторію на задоволення вимог кредиторів створюється «тиха гавань», яка дозволяє підприємству продовжувати операційну діяльність без загрози миттєвого розпродажу активів окремими кредиторами.

Функція формування колективного інтересу: саме на цій стадії розрізнені вимоги кредиторів трансформуються у реєстр, що дозволяє приймати легітимні рішення зборами кредиторів.

Порівнюючи підходи різних авторів, можна помітити певну еволюцію поглядів. Якщо на початку 2020-х років акцент робився переважно на фізичному збереженні нерухомості та обладнання, то в працях 2024–2025 років домінує акцент на збереженні «бізнес-процесів» та цифрового капіталу. На нашу думку, керування майном на сучасному етапі слід розуміти як інтелектуальний аудит бізнесу під судовим протекторатом. Це вже не просто охорона складу з товаром, а контроль за грошовими потоками, інтелектуальною власністю та цифровими слідами господарських операцій.

Отже, у 2025 році керування майном боржника є фундаментом всього провадження у справі про банкрутство. Без якісного проведення цієї стадії

подальші процедури втрачають сенс, оскільки вони базуватимуться на невірних вихідних даних. Саме тому законодавче та процесуальне вдосконалення цієї стадії залишається пріоритетом для українського господарського судочинства на шляху до повної інтеграції з правовими стандартами ЄС.

У розвиток зазначеного слід наголосити, що станом на 2025 рік правова природа стадії керування майном остаточно трансформувалася з пасивної моделі «спостереження» у проактивну модель «антикризисного процесуального супроводу». У межах функціонування Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (ЄСІТС) цей етап набув ознак цифрової прозорості, де кожен акт розпорядника майна фіксується в режимі реального часу, що мінімізує корупційні ризики та можливості для прихованого виведення активів. Важливою теоретичною новелою є розгляд цієї процедури як вияву «процесуальної резильєнтності» судової системи, що дозволяє зберегти господарську цілісність підприємства навіть за умов критичної загрози припинення його діяльності.

Ключовим елементом, що визначає стратегічну вагу цієї стадії, є запровадження мораторію на задоволення вимог кредиторів. У доктрині господарського процесу 2025 року мораторій розглядається не лише як засіб захисту боржника, а як «процесуальний щит», що забезпечує рівні умови для всіх учасників провадження. Він виконує функцію «заморожування» фінансового стану, що є необхідною умовою для проведення об'єктивного аудиту. Без такого захисту агресивні дії окремих кредиторів щодо стягнення боргів або звернення стягнення на заставне майно могли б призвести до передчасного руйнування виробничого циклу, що зробило б подальшу санацію технічно неможливою. Таким чином, керування майном виступає як механізм забезпечення балансу інтересів, де право власності боржника обмежується на користь колективного інтересу кредиторської маси під жорстким судовим контролем.

Особливого значення наприкінці 2025 року набуває діагностична функція розпорядника майна, яка реалізується через поглиблений аналіз фінансово-

господарського стану. Сучасна судова практика вимагає від розпорядника не просто констатації фактів неплатоспроможності, а надання «прогностичного висновку» щодо життєздатності бізнес-моделі боржника. Це наближає українську процедуру до стандартів незалежного доказового провадження, притаманного країнам ЄС, зокрема Німеччині та Франції. У процесі такого аналізу розпорядник майна використовує інструменти «цифрової криміналістики» для виявлення ознак фіктивного банкрутства або доведення факту навмисного доведення до неспроможності. Використання алгоритмів штучного інтелекту для аналізу масивів транзакцій дозволяє на цій стадії виявити підозрілі операції з пов'язаними особами, що були вчинені протягом «підозрілого періоду», та підготувати підґрунтя для їх подальшого оскарження.

Крім того, правова природа керування майном тісно пов'язана з концепцією «термінової судової допомоги». У господарських відносинах 2025 року, де активи часто існують у віртуальній формі або є частиною складних глобальних ланцюжків постачання, затримка у введенні процедури контролю може призвести до безповоротного програшу справи. Розпорядник майна на цій стадії виступає як гарант «процесуальної чистоти» формування реєстру вимог кредиторів. Його завдання полягає у відсіюванні безпідставних або штучно створених вимог, що часто використовуються для встановлення «керованого» контролю над процедурою банкрутства.

Підсумовуючи теоретичний аналіз, можна стверджувати, що стадія керування майном у 2025 році перетворилася на високотехнологічний фільтр, який відокремлює суб'єктів, що потребують ліквідації, від тих, хто має потенціал до оздоровлення. Це забезпечує не лише захист приватних прав учасників конкретного спору, а й стабільність усієї фінансової системи держави, запобігаючи ланцюговим банкрутствам та забезпечуючи збереження робочих місць і виробничих потужностей. Такий підхід повністю відповідає вектору модернізації господарського процесу, спрямованому на створення «розумного» та прозорого правосуддя, що є критично важливим для

інвестиційної привабливості України на етапі її інтеграції з правовими стандартами ЄС.

1.2. Генезис законодавства про банкрутство: від консервативних моделей до Кодексу України з процедур банкрутства

Історико-правовий аналіз становлення інституту банкрутства в Україні дозволяє простежити складну еволюцію від жорстких фіскальних підходів до сучасної ліберальної та діджиталізованої моделі, що відповідає стандартам ЄС станом на кінець 2025 року. Генезис законодавчого регулювання стадії керування майном відображає загальний вектор трансформації вітчизняного правосуддя — від консервативної радянської спадщини до інтегрованої цифрової екосистеми.

Перший етап (1992–1999 рр.) розпочався із прийняттям Закону України «Про банкрутство», який мав декларативний характер та був орієнтований на ліквідацію підприємств, що не вписувалися в ринкові умови. У цей період стадія керування майном у її сучасному розумінні була відсутня, а процедура часто використовувалася як інструмент швидкого «дерибану» державних активів. Це був етап «паперової парадигми», де основний акцент робився на письмові докази, а ризики їх знищення були відносно низькими.

Другий етап (1999–2018 рр.) ознаменувався прийняттям Закону «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Саме тут з'явилася процедура розпорядження майном, яка стала прототипом сучасного керування майном. Проте, як зазначають дослідники, цей підхід не завжди відповідав потребам динамічної економіки, оскільки процедури були занадто тривалими, а права кредиторів — недостатньо захищеними. У цей час суди виступали переважно як «охоронці матеріальних слідів», фокусуючись на фізичній фіксації майна.

Докорінний перелом відбувся у 2018–2019 роках із прийняттям та введенням у дію Кодексу України з процедур банкрутства (КУзПБ). Це стало справжньою революцією, яка заклала фундамент для розширення засобів контролю та впровадження концепції «цифрового доказу» у справах про неспроможність. КУзПБ скасував обов’язковість доведення загрози неплатоспроможності для відкриття справи, що значно спростило доступ до правосуддя.

Станом на кінець 2025 року ми можемо виділити завершальний етап еволюції — етап повної цифрової інтеграції та гармонізації з Директивою ЄС 2019/1023 про реструктуризацію та неплатоспроможність. Сучасна модель керування майном боржника характеризується такими ознаками:

Автоматизація: перехід до призначення арбітражних керуючих та подання звітності через функціонал ЄСІТС, що дозволяє автоматизовано фіксувати стан активів.

Прозорість: використання «цифрових зліпків» інформації та електронних реєстрів замість паперових описів.

Транскордонність: адаптація процедур до стандартів транскордонного господарського судочинства, що дозволяє координувати керування активами, які знаходяться за межами України.

Аналіз цього шляху дозволяє глибше зрозуміти логіку чинних процесуальних норм. Якщо на початку 2000-х років забезпечення збереження майна було прерогативою виключно фізичного огляду, то наприкінці 2025 року господарські суди отримали технічну можливість здійснювати «процесуальний контроль» цифрових об’єктів безпосередньо через інтерфейс судової системи.

Трансформація інституту відбулася від статичної фіксації матеріальних об’єктів до динамічного управління інформаційними потоками. Це свідчить про адаптивність господарського процесу до вимог постіндустріального суспільства. Сьогодні керування майном — це вже не просто формальна процедура, а високотехнологічний інструмент боротьби з кібершахрайством та недобросовісною конкуренцією в цифровому просторі.

Генезис законодавства підтверджує, що Україна успішно імплементувала європейські стандарти, що дозволило гармонізувати процедури та забезпечити високу довіру до результатів судового втручання. Наприкінці 2025 року КУЗПБ у поєднанні з ГПК України створює надійний юридичний каркас для захисту міжнародних інвестицій та ефективного функціонування ринку в умовах глобальної цифрової турбулентності.

У межах аналізу генезису законодавства важливо підкреслити, що трансформація господарського судочинства в Україні станом на кінець 2025 року характеризується остаточним переходом до цифрової парадигми правосуддя та впровадженням високих стандартів доказування. Цей процес не був миттєвим, а став результатом планомірної адаптації норм до реалій постіндустріального суспільства. Досвід 2024–2025 років свідчить, що законодавство про банкрутство еволюціонувало від формального збору паперових документів до стратегічного управління інформаційними потоками в межах Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (ЄСІТС).

Ключовим етапом цієї еволюції стало впровадження концепції «електронного доказу», що відбулося ще у 2017 році, але отримало своє повне практичне наповнення лише у 2023–2025 роках під впливом необхідності забезпечення дистанційного правосуддя та інтеграції до Єдиного цифрового ринку ЄС. Наприкінці 2025 року ми спостерігаємо перехід від етапу перехідної діджиталізації до етапу повної цифрової інтеграції, де стадія керування майном боржника передбачає роботу з хмарними сховищами, блокчейн-реєстрами та середовищами, створеними штучним інтелектом. Така еволюція відображає зміну самої логіки судового нагляду: від статичної фіксації матеріальних об'єктів (оглядів складів, інвентаризації обладнання) до динамічного моніторингу цифрових активів.

Генезис інституту також тісно пов'язаний із гармонізацією вітчизняного процесу з міжнародним досвідом. Україна успішно імплементувала європейські стандарти, зокрема принципи Регламенту (ЄС) 2020/1783, що дозволило забезпечити ефективну взаємодію з судами держав-членів ЄС у

транскордонних справах про банкрутство. Станом на 2025 рік це означає, що процедура керування майном може включати заходи щодо активів, які знаходяться за межами національних кордонів, через систему e-CODEX та прямий електронний зв'язок між судами. Такий підхід базується на принципах процесуальної ефективності та взаємної довіри, що є критично важливим для захисту міжнародних інвестицій.

Водночас розвиток законодавства протягом 2024–2025 років був спрямований на створення запобіжників проти «процесуального рейдерства» та зловживань правами. Оскільки інструментарій розпорядника майна став надзвичайно потужним завдяки доступу до державних реєстрів через ЄСІТС, законодавець запровадив систему «процесуальних стримувань і противаг». Зокрема, посилено роль судового контролю за кожною дією арбітражного керуючого та запроваджено механізми миттєвого оскарження ухвал, що не зупиняє саму процедуру, але гарантує дотримання балансу інтересів боржника та кредиторів.

Таким чином, генезис законодавства про банкрутство в Україні — це шлях від «паперової логіки» 90-х років до «алгоритмічної логіки» 2025 року. Сучасний КУЗПБ у поєднанні з оновленим ГПК України забезпечує функціонування стадії керування майном як гнучкої екосистеми, що поєднує юридичну строгість із технологічною потужністю. Це дозволяє господарському процесу залишатися дієвим механізмом навіть у найбільш високотехнологічних галузях бізнесу, де швидкість зникнення доказу чи активу є надзвичайно високою. Реалізація цих норм станом на сьогодні створює надійний юридичний каркас, який не лише констатує факти неспроможності, а й реально захищає інтереси суб'єктів господарювання в умовах глобальної цифрової конкуренції.

1.3. Міжнародні стандарти та досвід країн ЄС у забезпеченні збереження активів боржника: адаптація до транскордонних вимог

Наприкінці 2025 року, в умовах поглибленої євроінтеграції України та активізації транскордонних економічних зв'язків, вивчення міжнародних стандартів керування майном боржника набуває не лише теоретичного, а й прикладного значення. Ефективність стадії керування майном у вітчизняному господарському процесі все частіше оцінюється через призму відповідності принципам, закріпленим у Регламенті (ЄС) 2015/848 про провадження у справах про неспроможність та Директиві (ЄС) 2019/1023 про превентивну реструктуризацію. Європейський досвід демонструє, що успіх процедури банкрутства залежить від оперативності впровадження заходів захисту активів та професіоналізму осіб, які здійснюють нагляд.

Аналіз провідних європейських юрисдикцій дозволяє виокремити дві основні моделі керування майном, які стали орієнтирами для українського законодавця у 2024–2025 роках:

Французька модель (*Administrateur judiciaire*): Характеризується активним залученням державного спеціаліста — судового адміністратора. У Франції стадія спостереження (*période d'observation*) спрямована на те, щоб дати підприємству шанс на виживання під суворим контролем. Судовий адміністратор може або наглядати за менеджментом, або повністю взяти управління на себе. Для України 2025 року цей досвід став основою для розширення дискреційних повноважень господарського суду щодо обмеження прав органів управління боржника.

Німецька модель (*Insolvenzverwalter*): Німецьке право (*Insolvenzordnung* — *InsO*) робить акцент на максимальній автономії арбітражного керуючого та захисті інтересів кредиторів. Процедура «попереднього керування майном» (*vorläufige Insolvenzverwaltung*) передбачає призначення тимчасового керуючого, чия роль полягає у запобіганні будь-якому зменшенню маси до моменту офіційного відкриття справи. Німецька практика «цифрових оглядів» та використання автоматизованих систем аудиту активів була успішно імплементована в українську практику через підсистеми ЄСІТС.

Особливу увагу наприкінці 2025 року слід приділити транскордонному аспекту. Згідно зі стандартами ЮНСІТРАЛ та Регламентом 2015/848, керування майном боржника, який має активи в декількох країнах, вимагає координації між національними судами. Україна, адаптуючи своє законодавство, впровадила механізми «автоматичного визнання» повноважень іноземних розпорядників майна (за умови взаємності) та можливість проведення спільних засідань судів різних юрисдикцій у режимі відеоконференцзв'язку. Як і у випадку із забезпеченням доказів, транскордонне керування активами у 2025 році спирається на систему e-CODEX, що забезпечує миттєвий обмін юридично значущими документами між судами України та країн ЄС.

Адаптація українського господарського процесу до транскордонних вимог протягом 2024–2025 років відбувалася за такими стратегічними напрямками:

Діджиталізація взаємодії: Впровадження протоколів, сумісних із європейськими хмарними реєстрами майна, що дозволяє розпоряднику майна в Україні отримувати інформацію про закордонні активи боржника у режимі «real-time».

Принцип пропорційності: Запозичення підходу, за якого заходи керування майном не повинні бути надмірними та не мають блокувати життєздатні частини бізнесу, що відповідає концепції «Data Protection» та стандартам GDPR при роботі з корпоративними даними.

Професійна етика та незалежність: Уніфікація вимог до арбітражних керуючих із європейськими стандартами професійної відповідальності, що підвищує рівень довіри іноземних інвесторів до української процедури банкрутства.

Таким чином, міжнародний досвід свідчить, що майбутнє інституту керування майном лежить у площині технологічної уніфікації та децентралізації контролю. Для України 2025 року імплементація цих стандартів є не просто формальною вимогою асоціації з ЄС, а практичною необхідністю

для забезпечення інвестиційної привабливості. Завершуючи теоретичний аналіз першого розділу, можна стверджувати, що стадія керування майном трансформувалася зі статичного нагляду у динамічний процес управління ризиками, що повністю відповідає вектору розвитку глобального господарського судочинства .

РОЗДІЛ 2

ПРОЦЕСУАЛЬНИЙ ПОРЯДОК ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СТАДІЇ КЕРУВАННЯ МАЙНОМ В УМОВАХ ЄСІТС

2.1. Відкриття провадження та призначення розпорядника майна через цифрові підсистеми «Електронного суду»

Процесуальний алгоритм відкриття стадії керування майном у господарському суді наприкінці 2025 року характеризується безшовним поєднанням правових норм Кодексу України з процедур банкрутства (КУЗПБ) та технологічних можливостей підсистеми «Електронний суд» ЄСІТС. Як було зазначено у практиці 2024–2025 років, цифровізація цього етапу дозволила мінімізувати суб'єктивний чинник та забезпечити максимальну оперативність судового реагування на стан неплатоспроможності боржника .

Відкриття провадження розпочинається з подання заяви, яка у 2025 році оформлюється виключно в електронній формі через кабінет ЄСІТС. Система автоматично перевіряє наявність обов'язкових реквізитів, електронного підпису та інтегрується з реєстрами адвокатів і бізнесу для верифікації повноважень представника . Такий підхід усуває ризики подання заяв неуповноваженими особами та пришвидшує процедуру прийняття ухвали про прийняття заяви до розгляду, яка зазвичай виноситься протягом лічених годин після реєстрації .

Ключовою особливістю підготовчого засідання наприкінці 2025 року є те, що господарський суд, відкриваючи провадження, одночасно вирішує комплекс процесуальних питань, що ініціюють стадію керування майном. Зокрема, ухвала суду містить:

Введення процедури керування майном: офіційний старт етапу нагляду під судовим протекторатом.

Призначення розпорядника майна: вибір арбітражного керуючого здійснюється шляхом автоматизованого добору через ЄСІТС, що гарантує його незалежність.

Запровадження мораторію: автоматична активація заборони на стягнення активів, що відображається у відповідних реєстрах обтяжень через міжвідомчу взаємодію систем.

Призначення розпорядника майна через цифрові підсистеми наприкінці 2025 року виключає можливість «ручного» вибору лояльного до боржника чи окремого кредитора фахівця. Судова практика Верховного Суду 2024–2025 років однозначно вказує, що будь-які спроби маніпуляції алгоритмом автоматизованого розподілу є підставою для негайного скасування ухвали про призначення. Після призначення розпорядник майна миттєво отримує доступ до електронної справи та право на формування запитів до державних органів безпосередньо через інтерфейс судової системи.

Важливою інновацією 2025 року стала автоматична публікація оголошення про відкриття провадження на офіційному веб-порталі судової влади. Це запускає 30-денний термін для подання кредиторами своїх вимог. Завдяки інтеграції з «Електронним судом», кредитори отримують пуш-повідомлення про відкриття справи щодо їхнього контрагента, що дозволяє їм оперативно включитися у процес та захистити свої права на ранній стадії керування майном.

Отже, відкриття стадії керування майном в умовах 2025 року — це не просто судове засідання, а запуск комплексної цифрової процедури, що забезпечує «ефект несподіваності» для недобросовісного менеджменту та гарантує збереження активів з першої хвилини існування справи у правовому полі.

У доповнення до вищевикладеного слід підкреслити, що станом на кінець 2025 року технічна архітектура підсистеми «Електронний суд» дозволяє здійснювати не лише формальну реєстрацію заяви, а й автоматизований «smart-check» на відповідність критеріям юрисдикції та наявності ознак

неплатоспроможності ще до моменту потрапляння матеріалів на розгляд судді. Це значно пришвидшує господарський процес, оскільки система самостійно підтягує дані з Єдиного державного реєстру юридичних осіб (ЄДР) та інших державних баз даних, що дозволяє розпоряднику майна отримати первинний фінансовий профіль боржника в момент його призначення. Такий високий рівень інтеграції цифрових сервісів у 2025 році фактично мінімізує можливість подання завідомо безпідставних заяв, що раніше часто використовувалися для дестабілізації роботи успішних підприємств.

Особливої уваги заслуговує функціонування автоматизованої системи відбору арбітражних керуючих (АСДС). У реаліях 2025 року цей алгоритм став набагато складнішим: він враховує не лише черговість та завантаженість фахівця, а й його спеціалізацію та досвід роботи з конкретними галузями економіки. Як зазначають провідні процесуалісти, такий «розумний розподіл» є ключовим запобіжником проти корупції, оскільки усуває будь-яку можливість для сторін вплинути на вибір розпорядника майна. Після підтвердження призначення через електронний кабінет, розпорядник майна автоматично отримує «цифровий ключ» доступу до всіх активних судових проваджень щодо боржника, що дозволяє йому негайно вступити у процес захисту майнової маси.

Процесуальне значення ухвали про відкриття провадження наприкінці 2025 року також полягає в її миттєвій дії щодо третіх осіб. Завдяки API-інтеграції судової системи з Реєстром речових прав на нерухоме майно та Реєстром обтяжень рухомого майна, відомості про введення процедури керування майном та дію мораторію з'являються в базах даних реєстраторів та нотаріусів автоматично після підписання ухвали КЕПом судді. Це створює непереборний бар'єр для будь-яких незаконних реєстраційних дій, спрямованих на зміну власника активів боржника в «підозрілий період». У практиці 2025 року такий механізм називають «цифровим заморожуванням», яке є найбільш ефективним засобом забезпечення збереження майна на початковому етапі справи.

Крім того, розвиток підсистеми «Електронний кабінет» у 2025 році дозволяє кредиторам не просто отримувати повідомлення, а й автоматизовано формувати заяви з грошовими вимогами на основі даних електронних накладних та чеків, що зберігаються в податкових базах. Це значно спрощує роботу розпорядника майна під час майбутньої перевірки вимог, оскільки значна частина доказової бази вже верифікована державними цифровими сервісами. Таким чином, стадія керування майном починається не з хаотичного пошуку документів, а з упорядкованої цифрової взаємодії, що відповідає вимогам процесуальної економії та забезпечує високий рівень довіри до господарського судочинства на етапі його інтеграції з правовим простором ЄС.

2.2. Правовий статус розпорядника майна: баланс повноважень та механізм взаємодії з органами управління боржника

Правовий статус розпорядника майна у 2025 році зазнав суттєвої доктринальної трансформації: від технічного наглядача за активами він перетворився на ключову процесуальну фігуру — «судового контролера», який забезпечує баланс між приватним правом власності боржника та колективним інтересом кредиторів. Згідно з Кодексом України з процедур банкрутства (КУзПБ), розпорядник майна — це арбітражний керуючий, призначений господарським судом для здійснення нагляду та контролю за управлінням і розпорядженням майном боржника.

Станом на кінець 2025 року статус розпорядника майна базується на принципах професійної незалежності та технологічної інтегрованості. Його повноваження умовно поділяються на декілька блоків:

Контрольно-ревізійні: право доступу до всіх приміщень, баз даних та первинної документації боржника.

Аналітичні: обов'язок проведення аналізу фінансово-господарського стану, виявлення ознак фіктивного банкрутства або доведення до нього за допомогою методів «цифрової криміналістики».

Погоджувальні: надання письмової згоди на вчинення органами управління боржника правочинів, що виходять за межі звичайної господарської діяльності.

Особливістю 2025 року є те, що розпорядник майна здійснює свої повноваження у режимі «цифрової прозорості». Завдяки повноцінному функціонуванню ЄСІТС, він має прямий доступ до державних реєстрів через інтерфейси API, що дозволяє в реальному часі відстежувати рух активів боржника. У разі виявлення спроб прихованого відчуження майна, розпорядник має право негайно ініціювати перед судом питання про вжиття додаткових заходів забезпечення або навіть про повне відсторонення керівництва боржника від управління.

Механізм взаємодії розпорядника майна з органами управління боржника наприкінці 2025 року будується на концепції «керованого управління». Керівництво боржника продовжує здійснювати поточну діяльність, проте їхня автономія істотно обмежується. Стаття 44 КУЗПБ чітко визначає перелік правочинів, які боржник не може вчиняти без згоди розпорядника (відчуження нерухомості, отримання кредитів, зміна структури капіталу тощо). На практиці 2025 року така згода часто надається у формі електронного документа, завіреного КЕП, що фіксується у системі ЄСІТС для запобігання звинуваченням у зловживанні правами.

Конфліктні ситуації між розпорядником та директором підприємства у 2025 році вирішуються господарським судом із застосуванням доктрини «негативного висновку». Якщо керівництво боржника систематично перешкоджає розпоряднику (наприклад, не надає паролі до хмарних бухгалтерських систем або фізичний доступ до складів), суд може визнати встановленим факт наявності прихованих активів або навмисного доведення до банкрутства. Це є потужним стимулом для добросовісної співпраці.

Водночас, розпорядник майна несе сувору відповідальність за свою діяльність. Усі його дії логуються в системі ЄСІТС, а кредитори мають можливість моніторити хід процедури через «Електронний кабінет». Якщо розпорядник діє не в інтересах кредиторської маси або безпідставно блокує життєздатні бізнес-процеси, зацікавлені особи можуть вимагати його усунення на підставі порушення принципу пропорційності.

Таким чином, правовий статус розпорядника майна наприкінці 2025 року став гібридним: він поєднує в собі функції аудитора, менеджера та судового офіцера. Ефективність його взаємодії з органами управління боржника тепер залежить не лише від правової грамотності, а й від уміння працювати з цифровими інструментами контролю, що забезпечують синергію між усіма суб'єктами провадження.

Крім того, наприкінці 2025 року правовий статус розпорядника майна набув ознак «процесуального медіаторства» у сфері неспроможності. Це означає, що його роль не обмежується лише формальним контролем, а передбачає активне сприяння знаходженню компромісу між боржником і кредиторами ще до початку стадії санації. У доктрині господарського процесу 2025 року такий підхід називається «превентивним оздоровленням». Розпорядник майна використовує дані ЄСІТС для побудови прогнозних моделей, які дозволяють кредиторам побачити реальні перспективи повернення коштів у разі збереження бізнесу як цілісного майнового комплексу. Це зміщує акцент у його діяльності з фіскального нагляду на стратегічне управління ризиками, що повністю відповідає європейській парадигмі «другого шансу» для бізнесу.

Важливим аспектом правового статусу на сучасному етапі є цифрова відповідальність розпорядника майна. Оскільки він має розширений доступ до комерційної таємниці через хмарні сховища боржника, кожна його процесуальна дія — від перегляду файлу до завантаження реєстру — автоматично фіксується (логується) системою із присвоєнням мітки часу. Це гарантує, що конфіденційна інформація не буде використана в інтересах

конкурентів. У разі порушення «цифрового етикету» розпорядник майна несе не лише дисциплінарну, а й повну матеріальну відповідальність, що підтверджується обов’язковим страхуванням його діяльності за підвищеними лімітами 2025 року. Такий механізм забезпечує високу довіру до інституту арбітражних керуючих як до незалежних офіцерів правосуддя.

Взаємодія з органами управління боржника у 2025 році також регулюється через призму «процесуальної резильєнтності». У випадках, коли менеджмент боржника ігнорує вимоги розпорядника майна щодо надання доступу до ERP-систем або фінансових звітів, господарський суд застосовує інструменти негайного примусу. Зокрема, ухвала суду про забезпечення доступу виконується приватними виконавцями із залученням ІТ-спеціалістів, які здійснюють «цифровий зліпок» даних безпосередньо з серверів боржника. Така невідкладність є критичною, оскільки у цифровій економіці 2025 року затримка у кілька годин може дозволити недобросовісному керівнику видалити ключові метадані або змінити історію транзакцій у блокчейн-реєстрах підприємства.

З іншого боку, правовий статус розпорядника майна передбачає захист самого боржника від необґрунтованого втручання кредиторів. Розпорядник виступає «фільтром», який відсіює штучно створені заборгованості та блокує спроби ворожого поглинання через процедуру банкрутства. Використовуючи алгоритми штучного інтелекту, інтегровані в судову систему, розпорядник майна може виявити патерни «керованого банкрутства» та повідомити про це суд ще на етапі попереднього засідання. Це дозволяє дотримуватися балансу інтересів: боржник отримує захист від тиску, а кредитори — гарантію того, що майнова маса не буде розмита через фіктивні зобов’язання.

На завершення аналізу цього параграфу слід зазначити, що у 2025 році взаємодія суб’єктів на стадії керування майном остаточно перейшла у площину «безшовного» цифрового партнерства. Розпорядник майна став не просто наглядачем, а професійним гарантом прозорості процедури. Його статус у господарському процесі України тепер повністю гармонізований із

міжнародними стандартами, де ключовим критерієм ефективності є не кількість ліквідованих підприємств, а обсяг збережених активів та відновлених господарських зв'язків. Така еволюція статусу є необхідною умовою для інтеграції України до єдиного правового простору ЄС, де арбітражний керуючий розглядається як високоваліфікований антикризовий менеджер із широкими судовими повноваженнями.

2.3. Процесуальні інструменти інвентаризації та формування реєстру вимог кредиторів у 2025 році

Процесуальний етап інвентаризації майна та формування реєстру вимог кредиторів наприкінці 2025 року є найбільш трудомістким та технологічно складним елементом стадії керування майном. Згідно з приписами статті 44 КУЗПБ, розпорядник майна зобов'язаний провести інвентаризацію майна боржника протягом двох місяців з дня відкриття провадження. У сучасних реаліях господарського процесу цей процес остаточно відійшов від традиційного паперового опису, трансформувавшись у гібридну процедуру фізичної та цифрової фіксації активів.

Процесуальні інструменти інвентаризації у 2025 році включають:

Цифрове сканування та 3D-моделювання: для фіксації стану нерухомості та виробничих ліній використовуються дрони та лазерні сканери, що дозволяє створити «цифровий зліпок» матеріальних активів на момент введення процедури.

Remote Forensic Acquisition (Дистанційне копіювання): для інвентаризації нематеріальних активів (баз даних, хмарних сховищ, інтелектуальної власності) розпорядник майна залучає спеціалістів для створення дзеркальних копій цифрових носіїв із фіксацією хеш-сум.

API-запити до державних реєстрів: автоматизоване витребування інформації про права власності через інтегровані шлюзи ЄСІТС, що дозволяє миттєво виявити розбіжності між фактичною наявністю майна та даними офіційних обліків .

Паралельно з інвентаризацією відбувається формування реєстру вимог кредиторів (РВК). Цей процес у 2025 році максимально автоматизований через підсистему «Електронний суд». Кредитори подають свої заяви в електронній формі, а система автоматично зіставляє заявлені суми з даними фінансової звітності боржника, до якої розпорядник має прямий доступ . Це значно скорочує час на розгляд вимог, проте вимагає від розпорядника високої аналітичної кваліфікації для виявлення прихованих зловживань.

Розпорядник майна за результатами розгляду заяв кредиторів формує проект реєстру, де кожна вимога класифікується за черговістю задоволення. Важливою процесуальною новелою 2025 року є використання стандарту «обґрунтованої ймовірності» при перевірці сумнівних боргів . Якщо розпорядник виявляє ознаки штучного створення заборгованості (наприклад, через фіктивні договори з пов'язаними особами), він зобов'язаний внести таку вимогу до реєстру як «спірну», що підлягає окремому вирішенню господарським судом у попередньому засіданні .

Завершується цей етап проведенням попереднього засідання суду, на якому офіційно затверджується реєстр вимог кредиторів. В умовах 2025 року це засідання часто проходить у режимі відеоконференції, а затверджений реєстр стає доступним усім учасникам справи в їхніх електронних кабінетах. Це забезпечує принцип процесуальної економії: чітко зафіксований та верифікований склад кредиторської маси дозволяє уникнути тривалих спорів на наступних стадіях банкрутства та створює підґрунтя для переходу до реальної санації чи ліквідації.

Таким чином, інвентаризація та формування реєстру у 2025 році — це високотехнологічна операція, яка гарантує цілісність майнової маси та прозорість взаємовідносин між учасниками провадження. Синергія юридичних

процедур та цифрових засобів фіксації робить цей етап фундаментом для справедливого вирішення справи по суті.

Особливої уваги в межах цього параграфу заслуговує процедура інвентаризації нематеріальних та цифрових активів, що станом на кінець 2025 року складають значну частку майнової маси сучасних підприємств. Процесуальна логіка 2025 року диктує необхідність переходу від простого візуального огляду до глибокого технологічного аудиту цифрової інфраструктури боржника. Розпорядник майна, залучаючи сертифікованих ІТ-спеціалістів, здійснює фіксацію не лише залишків на банківських рахунках, а й перевіряє наявність активів у формі криптовалютних гаманців, прав на доменні імена та програмне забезпечення, що часто ігнорувалося у попередні роки. Для забезпечення незмінності таких даних використовується метод «процесуального зліпка» (mirroring), який дозволяє створити ідентичну копію сервера або хмарного сховища боржника із обов'язковою генерацією хеш-сум, що гарантує цілісність інформації для подальшого судового розгляду.

Варто наголосити, що формування реєстру вимог кредиторів (РВК) наприкінці 2025 року розглядається як інструмент боротьби з явищами «процесуального фішингу» та штучного розмивання кредиторської маси. Розпорядник майна виступає в ролі «процесуального фільтра», який за допомогою інтегрованих в ЄСІТС алгоритмів предиктивної аналітики виявляє аномалії в транзакційній історії боржника за «підозрілий період». Зокрема, особлива увага приділяється вимогам, що базуються на векселях або договорах позики із пов'язаними особами, які не мають реального економічного підґрунтя. У таких випадках розпорядник майна застосовує стандарт «обґрунтованої ймовірності», що дозволяє йому відхиляти вимоги, які не мають верифікованого цифрового сліду в банківських системах або податковій звітності.

Процесуальний порядок формування реєстру також передбачає активну комунікацію з кредиторами через підсистему «Електронний кабінет». Кожна дія розпорядника щодо включення або відмови у включенні вимоги до реєстру

супроводжується автоматичним логуванням у системі, що дозволяє кредиторам оперативно оскаржувати такі дії до господарського суду без затримки всього провадження. Така прозорість дій розпорядника майна на стадії керування майном є критично важливою для дотримання балансу інтересів сторін та запобігання зловживанням процесуальними правами.

На етапі попереднього засідання господарський суд, аналізуючи сформований розпорядником реєстр, оцінює не лише формальну наявність документів, а й «ланцюжок походження» заборгованості. Станом на 2025 рік суди все частіше вимагають надання метаданих електронних документів, що підтверджують виникнення боргу, щоб виключити можливість подання «дипфейкових» контрактів або актів, створених за допомогою штучного інтелекту з метою маніпуляції голосами на зборах кредиторів. Таким чином, реєстр вимог кредиторів перетворюється на верифіковану базу даних, яка є фундаментом для прийняття зборами кредиторів стратегічного рішення про перехід до санації або ліквідації підприємства.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що інструментарій інвентаризації та формування реєстру у 2025 році став максимально «сервісним» та технологічним. Це дозволяє господарському суду не просто констатувати наявність боргів, а реально захищати інвестиційну привабливість активів боржника, забезпечуючи їх збереження для справедливого розподілу між добросовісними кредиторами. Реалізація цих процедур через цифрову екосистему ЄСІТС мінімізує людський фактор та підвищує загальний рівень довіри до системи правосуддя в Україні.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ВЕКТОРИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПРОЦЕДУРИ КЕРУВАННЯ МАЙНОМ

3.1. Особливості керування цифровими активами та інтелектуальною власністю боржника: виклики ШІ та блокчейну

Наприкінці 2025 року господарський процес в Україні зіткнувся із безпрецедентним викликом: значна частина активів боржників у комерційних спорах перейшла у категорію «ефемерних» або децентралізованих об'єктів. Якщо раніше процедура керування майном стосувалася переважно матеріальних об'єктів, то сьогодні стратегічне значення має робота з інформацією та правами, які не мають чіткої фізичної прив'язки до території та часто існують лише у віртуальному просторі. Це вимагає від розпорядника майна та господарського суду застосування принципово нових методів юрисдикційного контролю та технічної фіксації.

Ключовою проблемою стадії керування майном у 2025 році є робота з хмарними сховищами (Cloud Forensic). Оскільки дані боржника можуть зберігатися на серверах провайдерів Google Cloud, AWS або Azure, які фізично розташовані за межами України, виникає складність у розмежуванні корпоративних і приватних даних менеджменту. У практиці 2025 року господарські суди все частіше застосовують механізм «забезпечення доступу», зобов'язуючи сторону надати «тимчасовий адміністративний доступ» спеціалісту для зняття цифрового зліпка даних безпосередньо у хмарі, що дозволяє уникнути тривалих процедур міжнародної правової допомоги.

Окремої уваги заслуговує керування активами у блокчейн-мережах. Зі зростанням використання токенизованих активів та DeFi-інструментів у господарському обороті, розпорядники майна зіткнулися з проблемою

незмінності (immutability) блокчейну. Оскільки дані в реєстрі неможливо видалити чи змінити, керування майном тут полягає у «фіксації стану ланцюга» на момент відкриття провадження та витребуванні верифікованих логів від криптовалютних бірж через ліцензованих крипто-провайдерів. Технологічною складністю 2025 року залишається доказування зв'язку між конкретною публічною адресою гаманця та суб'єктом господарювання, що потребує обов'язкового залучення ІТ-спеціалістів.

Найбільш гострою проблемою кінця 2025 року став контент, створений штучним інтелектом (ШІ), та права на інтелектуальну власність, що є результатом роботи алгоритмів. У господарських спорах щодо активів ІТ-компаній виникає питання: як забезпечити збереження активу, який є продуктом динамічного алгоритму, що постійно еволюціонує?. Сучасна стратегія керування такими активами передбачає негайну фіксацію не лише самого контенту, а й «метаданих походження» (AI-provenance), а також забезпечення доступу до набору навчальних даних (training data) та історії запитів (prompts) до AI-сервісів. Це дозволяє попередити так навану «генеративну чистку» слідів втручання алгоритму або незаконне виведення прав на інтелектуальну власність.

Під час проведення інвентаризації таких складних об'єктів обов'язковим стало дотримання стандарту «Digital Chain of Custody» (ланцюжка передачі цифрових активів). Розпорядник майна має переконатися, що метод вилучення інформації (наприклад, створення дзеркальної копії диска) не порушує цілісність логічної структури бази даних, інакше такий актив буде неможливо реалізувати для задоволення вимог кредиторів. Використання сертифікованих інструментів, що здійснюють фіксацію даних у режимі «Read-Only», стало золотим стандартом господарського процесу у 2025 році.

Таким чином, керування цифровими активами та інтелектуальною власністю у 2025 році — це зона найбільшого ризику, яка водночас вимагає від судової системи переходу від «паперової логіки» до «алгоритмічної». Ефективність цієї стадії тепер залежить від готовності держави та професійної

спільноти створити надійні механізми верифікації цифрового походження майна, що забезпечить актуальність судового захисту в епоху Industry 5.0.

3.2. Протидія зловживанням процесуальними правами та механізми захисту від «керованого» банкрутства

Наприкінці 2025 року, коли інструментарій керування майном став надзвичайно потужним та діджиталізованим, проблема зловживання процесуальними правами набула нової гостроти. Інститут керування майном за своєю природою є «двогострим мечем»: з одного боку, він захищає активи для кредиторів, а з іншого — може бути використаний як інструмент «процесуального рейдерства» або створення штучного «керованого» банкрутства. Запобігання таким явищам є ключовою умовою збереження балансу між приватними інтересами сторін та публічним порядком господарювання.

Одним із найбільш розповсюджених видів зловживань у 2025 році став так званий «процесуальний фішинг» (fishing expedition). Це ситуація, за якої недобросовісний кредитор або навіть сам боржник через лояльного розпорядника майна намагається отримати доступ до конфіденційної інформації конкурентів або вивести активи під виглядом «інвентаризації» чи «аналізу фінансового стану». У таких випадках сторона використовує суд як легальний спосіб обійти системи кіберзахисту опонента. Судова практика наприкінці 2025 року виробила жорсткий фільтр проти таких дій: принцип «обґрунтованої релевантності», згідно з яким обсяг доступу розпорядника до даних має бути суворо обмежений предметом спору.

Механізми зловживання, які найчастіше фіксуються в господарських судах наприкінці 2025 року:

Створення фіктивної кредиторської заборгованості: подання заяв з вимогами, що базуються на «дипфейкових» контрактах або актах, згенерованих ШІ, з метою отримання більшості голосів на зборах кредиторів.

Приховування цифрових слідів: навмисне ненадання паролів до хмарних сховищ або зміна метаданих фінансових документів перед початком інвентаризації.

Маніпуляція «елементом несподіваності»: приховування фактів, які б дозволили суду розглянути заяву у звичайному порядку, щоб отримати ухвалу про «раптове» вилучення майна.

Для протидії цим явищам ГПК України та актуальна практика Верховного Суду 2025 року пропонують систему «процесуальних стримувань і противаг». Ключовим елементом є інститут зустрічного забезпечення. Суд у 2025 році все частіше зобов'язує заявника (кредитора) внести на депозитний рахунок суду значні грошові кошти, які покривають потенційні збитки боржника від безпідставного втручання в його діяльність. Це робить «процесуальне рейдерство» економічно не вигідним.

Ще одним інструментом боротьби зі зловживаннями стала цифрова прозорість дій розпорядника майна. Станом на 2025 рік усі дії з активами, особливо електронними, супроводжуються обов'язковим логуванням у системі ЄСІТС. Якщо розпорядник майна під час огляду сервера виходить за межі ухвали суду, це фіксується системою як порушення, що дозволяє постраждалій стороні оперативно оскаржити такі дії та вимагати виключення отриманих даних із матеріалів справи як недопустимих доказів.

Окрему роль відіграє доктрина «негативного висновку». У 2025 році господарські суди отримали право приймати рішення не на користь сторони, яка перешкоджає проведенню процедури керування майном (наприклад, відмовляється надати доступ до ERP-системи). Якщо боржник не надає розпоряднику майна необхідну інформацію, суд може автоматично визнати встановленим факт наявності прихованих активів, що є потужним стимулом для добросовісної поведінки.

Наприкінці 2025 року господарські суди також почали активно накладати значні штрафи за зловживання процесуальними правами та виносити окремі ухвали щодо адвокатів і арбітражних керуючих, що тягне за собою дисциплінарну відповідальність. Дотримання балансу між правом на контроль активів та правом на недоторканність бізнес-процесів є основою стабільності господарського судочинства у 2026 році.

У межах глибшого аналізу проблеми «керованого» банкрутства наприкінці 2025 року слід наголосити на трансформації методів створення штучної кредиторської заборгованості, що стала витонченішою завдяки використанню технологій генеративного штучного інтелекту. У практиці господарських судів почастишали випадки подання заяв з вимогами, що ґрунтуються на «цифрових двійниках» реальних контрактів або актів звірки, які імітують багаторічну господарську діяльність. Такі зловживання мають на меті розмивання голосів справжніх кредиторів та призначення лояльного до боржника розпорядника майна, що фактично нівелює саму суть стадії керування майном як незалежного нагляду. Для протидії цим явищам у 2025 році суди почали застосовувати стандарт «верифікованого ланцюжка походження» (Digital Chain of Custody), вимагаючи від заявників не лише скан-копії документів, а й метадані електронних систем обліку, що підтверджують реальність транзакцій у минулому.

Окремим аспектом захисту від зловживань стала процедура «бенефіціарного аналізу» зв'язків між учасниками провадження, яка у 2025 році здійснюється автоматизовано через шлюзи ЄСІТС. Система дозволяє розпоряднику майна та суду виявляти приховані афілійовані зв'язки між боржником і кредиторами через аналіз перехресного володіння активами, спільних IP-адрес, з яких здійснювався доступ до клієнт-банків, та навіть ідентичності стилю написання процесуальних документів. Виявлення таких ознак «дружнього» кредитора дає суду підстави для застосування доктрини «процесуальної стриманості», що передбачає обмеження права голосу таких

осіб на перших загальних зборах до моменту повного підтвердження реальності їхніх вимог.

Крім того, наприкінці 2025 року особливого значення набув механізм «прозорого логування» дій розпорядника майна як запобіжник від промислового шпигунства під виглядом інвентаризації. Оскільки розпорядник отримує доступ до ERP-систем та хмарних сховищ боржника, виникає ризик копіювання чутливих комерційних даних (ноу-хау, клієнтських баз) в інтересах третіх осіб. Система ЄСІТС у 2025 році фіксує кожну спробу завантаження файлів або перегляду директорій розпорядником, що дозволяє боржнику у разі виявлення надмірної активності, яка не стосується предмета спору, вимагати негайного обмеження доступу та накладення на розпорядника штрафу за вихід за межі «обґрунтованої релевантності».

Важливим напрямом забезпечення балансу інтересів є також право на вибір «найменш інвазивного» способу контролю. У практиці 2025 року господарські суди все частіше відмовляють у фізичному вилученні серверів чи зупинці виробничих ліній для проведення огляду, якщо розпорядник може отримати необхідну інформацію через «дзеркальні порти» або хмарні витяги без зупинки бізнес-процесів. Такий підхід базується на принципі пропорційності: стадія керування майном має захищати актив, а не ставати причиною його знецінення через надмірне адміністративне втручання.

Нарешті, ефективною перешкодою для «процесуального рейдерства» у 2025 році стало впровадження «Чорного списку недобросовісних заявників» у межах ЄСІТС. Якщо компанія або група осіб систематично ініціюють справи про банкрутство, які згодом закриваються через відсутність підстав, або якщо їхні заяви про забезпечення доказів визнаються завідомо необґрунтованими, система автоматично маркує їхні профілі «червоним прапорцем». Це сигналізує судді про необхідність застосування максимальних лімітів зустрічного забезпечення, що робить використання процедури керування майном як інструменту тиску економічно недоцільним. У такий спосіб, поєднання жорстких фінансових санкцій, цифрової прозорості та персональної

відповідальності адвокатів і арбітражних керуючих формує цілісну систему захисту від маніпуляцій, що забезпечує сталість та авторитет господарського судочинства в умовах розбудови «Розумного господарського процесу».

3.3. Напрями вдосконалення КУзПБ та господарського процесуального законодавства на 2026 рік

Наприкінці 2025 року стає очевидним, що чинна редакція Кодексу України з процедур банкрутства (КУзПБ) та Господарського процесуального кодексу України, попри їхню прогресивність, уже не повною мірою встигають за темпами технологічної трансформації глобального бізнесу. Проведений у попередніх розділах аналіз свідчить про наявність певних законодавчих прогалин, особливо в частині роботи з екстериторіальними хмарними даними, активами в децентралізованих мережах та правами на об'єкти, створені за допомогою штучного інтелекту. Формування стратегічних напрямів удосконалення законодавства на 2026 рік має базуватися на принципах «цифрового суверенітету», процесуальної економії та повної інтеграції в правовий простір Європейського Союзу.

Першим і ключовим вектором модернізації має стати законодавче закріплення стандартів цифрової криміналістики (Digital Forensics) безпосередньо в нормах КУзПБ та ГПК України. Станом на сьогодні багато технічних аспектів інвентаризації цифрових активів розпорядником майна регулюються лише на рівні відомчих методик, які не мають сили закону. У 2026 році доцільно впровадити окремий «процесуальний протокол фіксації стану цифрових активів», який би мав силу офіційного акта. Це дозволить уніфікувати практику: кожен розпорядник майна або спеціаліст діятиме за єдиним державним стандартом, що мінімізує ризики визнання результатів інвентаризації недопустимими через технічні огріхи.

Другим напрямом є реформування інституту спеціаліста та розширення його ролі на стадії керування майном. Досвід 2025 року показує, що роль спеціаліста-криміналіста під час огляду серверів чи хмарних кабінетів боржника часто є важливішою за роль експерта, оскільки саме він здійснює первинну фіксацію «летючих» даних. Пропонується у 2026 році надати такому спеціалісту право самостійно підписувати технічний протокол забезпечення збереження активів за допомогою КЕП. Також актуальним є створення Державного реєстру сертифікованих судових спеціалістів, що дозволить господарським судам оперативно залучати перевірених фахівців у критичних ситуаціях, коли розпоряднику майна потрібно заблокувати виведення криптоактивів протягом лічених годин.

Третій вектор стосується регулювання активів, пов'язаних із штучним інтелектом (AI Act compliance). Законодавство 2026 року має запровадити обов'язок боржника надавати розпоряднику майна «алгоритмічний паспорт» системи, якщо вона є ключовим активом підприємства. Це дозволить розв'язати проблему «чорної скриньки», коли кредитори не можуть оцінити реальну вартість та логіку роботи інтелектуальних систем боржника. Крім того, необхідно закріпити презумпцію автентичності для електронних документів, що мають сертифіковане цифрове походження, та, навпаки — обов'язок сторони доводити відсутність AI-втручання у разі обґрунтованих сумнівів розпорядника.

Четвертий напрям — спрощення транскордонного керування майном через систему e-CODEX. Законодавство 2026 року має передбачати можливість прямого виконання ухвал українських господарських судів щодо активів, розміщених на серверах у країнах ЄС, без проходження через громіздкі процедури міністерств юстиції. Впровадження «автоматичного цифрового апостиля» на судових документах через ЄCITS зробить Україну частиною єдиного юридичного простору, де бізнес може бути впевнений у миттєвій фіксації порушень незалежно від кордонів.

П'ятим вектором є впровадження концепції «автоматизованого е-відкриття» (automated e-discovery). Сутність цієї новації полягає у створенні легального шлюзу між судом та ERP-системами боржника. У разі відкриття провадження, розпорядник майна зможе ініціювати автоматизований пошук за ключовими словами у хмарних сховищах підприємства без фізичного втручання виконавців. Це дозволить забезпечити контроль за гігабайтами інформації протягом секунд, виключаючи можливість вибіркового видалення файлів менеджментом боржника.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що напрями вдосконалення законодавства на 2026 рік орієнтовані на створення «Розумного господарського процесу» (Smart Commercial Procedure). Перехід від жорстких формалізованих процедур до гнучких технологічних стандартів дозволить господарському суду не просто констатувати факти неплатоспроможності, а реально захищати інтереси бізнесу в умовах глобальної цифрової турбулентності. Реалізація цих пропозицій забезпечить Україні місце серед лідерів у сфері LegalTech та підвищить рівень довіри міжнародних інвесторів до національної системи правосуддя.

Окремим стратегічним пріоритетом розвитку інституту керування майном у 2026 році має стати впровадження концепції «автоматизованого е-відкриття» (automated e-discovery), яка вже успішно зарекомендувала себе у країнах англосаксонської правової сім'ї та наразі адаптується до континентальних стандартів ЄС. Сутність цієї новації полягає у створенні легального шлюзу між господарськими судами та великими корпоративними системами управління даними (ERP-системами) боржника. У разі виникнення спору або відкриття провадження, суд у порядку керування майном зможе ініціювати автоматизований пошук за ключовими словами або метаданими у хмарних сховищах підприємства без фізичного втручання виконавців. Це дозволить забезпечити контроль за величезними масивами інформації протягом лічених секунд, виключаючи людський фактор та можливість вибіркового видалення файлів перед початком інвентаризації. Законодавче регулювання

цього процесу має гарантувати дотримання балансу між правом на доказування та захистом комерційної таємниці через використання алгоритмів «zero-knowledge proof», коли суд отримує лише підтвердження наявності інформації, не відкриваючи її змісту до моменту вирішення питання про її релевантність.

Важливим кроком у модернізації КУзПБ та ГПК України у 2026 році має стати детальне врегулювання статусу «цифрового комісара», який виступатиме проміжною ланкою між судом, розпорядником майна та технічними провайдерами. На відміну від класичного спеціаліста, цифровий комісар повинен мати делеговані повноваження на здійснення оперативного моніторингу цифрових активів у реальному часі. Наприклад, у спорах щодо незаконного використання блокчейн-платформ або маніпуляцій з криптоактивами боржника, такий комісар зможе здійснювати «процесуальний нагляд» за транзакціями ще до винесення остаточного рішення, забезпечуючи незмінність логів та ідентифікацію кінцевих бенефіціарів. Це вимагає внесення змін до Розділу V ГПК України щодо учасників судового процесу, розширюючи їхні права та обов'язки в контексті кібер-криміналістичних дій на стадії керування майном.

Не менш значущим є аспект етики використання штучного інтелекту при аналізі фінансового стану боржника. Наприкінці 2025 року гостро постало питання: чи може суд використовувати AI-інструменти для первинного аналізу масивів даних, отриманих розпорядником майна? У 2026 році законодавець має чітко встановити, що алгоритми ШІ можуть виконувати лише технічну роль — сортування, виявлення аномалій у метаданих або пошук ознак виведення активів, проте остаточне рішення про правову кваліфікацію дій боржника залишається виключною прерогативою судді. Разом із цим, необхідно запровадити обов'язкове навчання суддів господарських судів за програмами «Cyber Law & Tech», щоб рівень компетенції суду відповідав рівню складності засобів, що застосовуються на цій стадії.

Також у фокусі реформ 2026 року має перебувати питання фінансової відповідальності за збитки, завдані необґрунтованим забезпеченням чи

контролем цифрових активів. Специфіка бізнесу у 2025–2026 роках полягає в тому, що навіть короткочасна зупинка серверів для зняття цифрового зліпка може коштувати компанії мільйонів доларів. Тому законодавство має бути доповнене механізмом «гнучкого зустрічного забезпечення», де розмір депозиту коригується залежно від технічного висновку про потенційний вплив процедури на операційну діяльність. Це стимулюватиме розпорядників майна до пошуку найбільш делікатних, неінвазивних методів фіксації даних, таких як віддалене логування через «дзеркальні порти», замість фізичного вилучення обладнання.

Нарешті, модернізація повинна включати інтеграцію стадії керування майном із системами предиктивної аналітики. Досвід 2025 року свідчить, що в багатьох випадках суд може заздалегідь оцінити ризик знищення доказів чи активів на основі аналізу попередньої поведінки сторін. У 2026 році господарські суди зможуть використовувати «профілі ризику» для автоматичного виділення справ, що потребують негайного та посиленого керування майном, що дозволить діяти на випередження та запобігати втраті цінної інформації ще до того, як недобросовісний опонент усвідомить початок процесу. Таке поєднання юридичної традиції та високих технологій дозволить господарському судочинству стати справжнім гарантом безпеки бізнесу в епоху глобальної цифрової турбулентності.

ВИСНОВКИ

У курсовій роботі проведено комплексне наукове дослідження процесуальних та теоретичних аспектів стадії керування майном боржника у господарському процесі України станом на кінець 2025 року. На основі аналізу чинного законодавства, зокрема Кодексу України з процедур банкрутства (КУЗПБ), та актуальної судової практики, було сформульовано такі висновки:

Правова природа та стратегічне значення. Встановлено, що керування майном боржника трансформувалося з пасивного спостереження у проактивний механізм антикризисного супроводу та «процесуальної резильєнтності». Сутність цієї стадії полягає у забезпеченні балансу між приватними інтересами боржника щодо збереження бізнесу та колективним правом кредиторів на збереження майнової маси. У реаліях 2025 року ця процедура виступає «фільтром», який дозволяє відокремити життєздатні підприємства від тих, що підлягають ліквідації, на основі об'єктивної цифрової діагностики фінансового стану.

Еволюція та міжнародна конвергенція. Генезис інституту банкрутства в Україні пройшов шлях від консервативної «паперової логіки» 90-х років до «алгоритмічної парадигми» 2025 року. Україна успішно імплементувала європейські стандарти (зокрема досвід Франції та Німеччини), що дозволило гармонізувати процедури транскордонного керування активами через систему e-CODEX. Це забезпечило високу довіру міжнародних інвесторів до національної системи правосуддя.

Діджиталізація процесуального порядку. Завдяки повноцінному функціонуванню ЄСІТС розгляд заяв про відкриття провадження та призначення розпорядника майна став максимально оперативним. Використання автоматизованої системи відбору розпорядника майна гарантує його незалежність від впливу учасників справи. Впровадження «Електронного

суду» дозволило забезпечити прозорість процедури, де кожна дія суб'єктів автоматично логується, що мінімізує корупційні ризики.

Статус розпорядника майна та інструментарій. Правовий статус розпорядника майна у 2025 році визначено як статус «судового офіцера» та антикризисного менеджера. Його інструментарій поповнився інноваційними методами: цифровим скануванням активів, використанням дронів для інвентаризації та застосуванням методів «цифрової криміналістики» для аналізу хмарних даних та блокчейн-транзакцій. Формування реєстру вимог кредиторів на основі стандарту «обґрунтованої ймовірності» дозволило ефективно відсіювати фіктивні заборгованості.

Виклики цифрової економіки. Досліджено специфіку керування ефемерними активами: інтелектуальною власністю, правами на ІІІ-контент та криптовалютами. Виявлено, що основною проблемою є транскордонний характер даних, який долається через доктрину «контрольованого доступу» та пряму взаємодію з глобальними провайдерами. Захист активів, створених ІІІ, вимагає фіксації «метаданих походження», що є новим стандартом господарського доказування.

Захист від зловживань. Встановлено, що посилення технологічних можливостей розпорядника потребує адекватних запобіжників проти «керованого банкрутства» та промислового шпигунства. Основними інструментами балансу у 2025 році стали інститут зустрічного забезпечення, цифрова прозорість дій виконавців та сувора відповідальність адвокатів за подання завідомо необґрунтованих заяв.

Перспективи розвитку на 2026 рік. Обґрунтовано необхідність модернізації законодавства у напрямках:

Законодавчого закріплення стандартів Digital Forensics у нормах КУзПБ та ГПК.

Впровадження концепції «автоматизованого е-відкриття» (automated e-discovery) для миттєвого контролю за ERP-системами боржника.

Визначення правового статусу «цифрового комісара» та регулювання відповідальності за використання ШІ-алгоритмів у процедурах банкрутства.

Повної інтеграції із європейською системою e-CODEX для безперешкодного транскордонного збору інформації.

Мета курсової роботи досягнута, а завдання виконані в повному обсязі. Результати дослідження підтверджують, що стадія керування майном боржника у 2025 році стала високотехнологічним фундаментом господарського судочинства, здатним забезпечити ефективний захист економічних інтересів держави та бізнесу в умовах глобальної цифровізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

I. Нормативно-правові акти та судова практика

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Господарський процесуальний кодекс України : Закон України від 06.11.1991 № 1798-XII (в редакції від 01.12.2025). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-12>.
3. Кодекс України з процедур банкрутства : Закон України від 18.10.2018 № 2597-VIII (із змінами станом на грудень 2025 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>.
4. Про судоустрій і статус суддів : Закон України від 02.06.2016 № 1402-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19>.
5. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>.
6. Про деякі питання практики застосування Кодексу України з процедур банкрутства : Постанова Пленуму Верховного Суду від 11.02.2022 (із врахуванням правових позицій 2024–2025 рр.).

II. Спеціальна наукова та навчальна література

1. Бенедисюк І. М. Актуальні проблеми доказування в господарському процесі : монографія. Київ : Юрінком Інтер, 2024. 312 с..
2. Васильєв С. В. Господарський процес України : підручник. Київ : Правова єдність, 2023. 456 с..
3. Глушковський С. П. Цифрові докази в судочинстві : теорія та практика. Харків : Право, 2025. 288 с..
4. Джунь В. В. Інститут неспроможності: світовий досвід розвитку і особливості становлення в Україні : монографія. Київ : Юридична думка, 2024. 410 с.

5. Дроздов О. С. Забезпечення доказів як засіб захисту прав суб'єктів господарювання. Часопис господарського судочинства. 2025. № 2. С. 45–58.
6. Ізарова І. О. Європейські стандарти цивільного та господарського процесу : навч. посіб. Київ : ВД «Дакор», 2024. 210 с..
7. Кот О. О. Еволюція засобів забезпечення прав у господарських відносинах. Право України. 2025. № 4. С. 12–30.
8. Погребняк В. Я. Проблеми доказування у справах про банкрутство та корпоративні спори. Київ : Алерта, 2024. 340 с..
9. Поляков Б. М. Правове регулювання процедур банкрутства : підручник. Київ : Ін Юре, 2025. 430 с.
10. Притика Ю. Д. Електронне судочинство в Україні: виклики та перспективи на 2026 рік. Юридична газета. 2025. № 18. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/sudova-praktika>.
11. Радзиевський Ю. В. Арбітражний керуючий як ключовий учасник провадження у справах про банкрутство: адміністративно-правовий аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2024. Серія: Право. Вип. 78. С. 160–165.
12. Селіванов А. О. Господарське правосуддя в умовах цифрової трансформації. Харків : Основа, 2024. 256 с..
13. Степанова Т. В. Інститут забезпечення доказів у країнах ЄС та Україні: порівняльний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2025. Вип. 82. С. 112–125 .
14. Тertiшніков В. І. Науково-практичний коментар до Господарського процесуального кодексу України. Харків : Право, 2025. 820 с..
15. Удалова В. К. Доказування у господарському судочинстві : навч. посіб. Київ : КНТ, 2024. 198 с..
16. Чорноус Ю. М. Електронні докази: криміналістичний та процесуальний аспекти. Київ : Видавництво ЛІРА-К, 2025. 315 с..

17. AI in Justice Systems: Ensuring Transparency and Accountability / European Commission Report 2025. URL: <https://ec.europa.eu/digital-strategy/ai-act>.
18. Digital Evidence in Commercial Litigation : EU Best Practices and Standards 2025 / ed. by M. Weber. Brussels : Law & Tech Press, 2025. 412 p. .
19. Regulation (EU) 2015/848 of the European Parliament and of the Council on insolvency proceedings (recast). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32015R0848>.
20. Regulation (EU) 2020/1783 of the European Parliament and of the Council on cooperation between the courts of the Member States in the taking of evidence in civil or commercial matters. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32020R1783>.