

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Кафедра публічного управління та державної служби

Кваліфікаційна робота магістра
на тему
ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЩОДО БАНКРУТСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ
РІВНІ В УКРАЇНІ

Виконала студентка 2 курсу,
групи ЗПУА-2-24
Спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
Освітньо-професійної програми
«Публічне управління та
адміністрування»
_____ Анастасія БАБЕНКО

Науковий керівник роботи:
доктор наук з державного
управління, професор
_____ Юрій КУЦ

Харків – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БАНКРУТСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....	7
1.1 Сутність і зміст державної політики у сфері економічної стабільності та неплатоспроможності	7
1.2 Нормативно-правове забезпечення державної політики щодо банкрутства в Україні.....	17
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО БАНКРУТСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ НА ПРИКЛАДІ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	30
2.1 Місце державної політики щодо банкрутства в системі державного управління економічними процесами.....	30
2.2 Аналіз практики реалізації державної політики щодо банкрутства в Полтавському регіоні на прикладі діяльності Державного підприємства «Виробниче об'єднання «Знамя».....	46
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО БАНКРУТСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ	60
3.1 Розвиток інституційних засад управління процедурами банкрутства (у тому числі залучення приватних виконавців і арбітражних керуючих).....	60
3.2 Імплементация міжнародного досвіду врегулювання неплатоспроможності та відновлення платоспроможності підприємств.....	62
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується глибокими структурними трансформаціями, що зумовлені як зовнішніми, так і внутрішніми факторами: збройною агресією Російської Федерації, дестабілізацією виробничих зв'язків, інфляційними процесами, скороченням обсягів промислового виробництва та зниженням інвестиційної активності. У таких умовах особливого значення набуває державна політика щодо врегулювання питань неплатоспроможності суб'єктів господарювання, адже від її ефективності залежить збереження робочих місць, стабільність бюджетних надходжень та економічна безпека держави загалом.

Проблематика банкрутства підприємств є невід'ємною складовою соціально-економічного розвитку держави, оскільки неплатоспроможність суб'єктів господарювання безпосередньо впливає на регіональний економічний баланс, фінансову спроможність місцевих бюджетів та інвестиційний клімат. У зв'язку з цим формування ефективної державної політики у сфері банкрутства є одним із пріоритетних напрямів публічного управління в умовах реформування економіки та адміністративно-територіальної системи.

На сучасному етапі питання реалізації державної політики щодо банкрутства врегульовано Кодексом України з процедур банкрутства, прийнятим у 2018 р., а також низкою підзаконних нормативно-правових актів Міністерства юстиції України. Зокрема, на регіональному рівні функції з реалізації цієї політики покладені на відповідні структурні підрозділи Східного, Західного, Центрального, Південного та Північного міжрегіональних управлінь Міністерства юстиції, у складі яких діють сектори з питань банкрутства. Саме вони забезпечують державний контроль за діяльністю арбітражних керуючих, супроводження справ про банкрутство,

моніторинг дотримання законодавства та координацію дій учасників процедур.

Дослідження теоретичних і практичних аспектів державного та публічного управління у сфері банкрутства здійснювали О. Андрушенко, Т. Білоконь, В. Васильєва, Ю. Вербицька, Т. Городня, В. Даніч, І. Дацюк, І. Єпіфанова, В. Коваленко, О. Костіна, Р. Лисак, А. Погребняк, Н. Сіренко. У їхніх працях висвітлюються проблеми державного регулювання економічних процесів, роль інститутів фінансової санації та механізмів антикризового управління. Проте питання реалізації державної політики у сфері банкрутства саме на регіональному рівні, з урахуванням особливостей функціонування органів юстиції та місцевих економічних умов, залишаються недостатньо дослідженими.

Дослідження логічно продовжує наукові розвідки вітчизняних і зарубіжних учених, розвиваючи їх у напрямі удосконалення регіональної реалізації державної політики у сфері банкрутства.

Світова практика свідчить, що успішні економіки формують цілісну політику щодо неплатоспроможності, спрямовану не лише на ліквідацію боржників, а й на відновлення їх платоспроможності, збереження активів та захист прав кредиторів. У більшості країн ЄС акцент робиться на процедурі санації, реструктуризації боргів і залученні державних та приватних механізмів фінансового оздоровлення. Для України надзвичайно актуальним є вивчення цих підходів і їх адаптація до національної системи публічного управління, зокрема в діяльності регіональних органів юстиції.

Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення ефективності реалізації державної політики щодо банкрутства на регіональному рівні, удосконалення координації між державними органами, арбітражними керуючими, місцевими органами влади та учасниками процедур банкрутства. З огляду на виклики, що постали перед економікою України, у тому числі у промислових регіонах, питання державного контролю, прозорості процедур і

запровадження сучасних інструментів управління неплатоспроможністю набувають особливого значення. Полтавська область, де функціонує Сектор з питань банкрутства Східного міжрегіонального управління Міністерства юстиції України, є показовим прикладом регіонального рівня реалізації відповідної політики, оскільки тут зосереджено низку підприємств, що проходять або проходили процедури банкрутства.

Мета дослідження – розкрити зміст, механізми та особливості реалізації державної політики щодо банкрутства на регіональному рівні України, визначити проблеми її практичної реалізації та запропонувати дієві напрями вдосконалення.

Для досягнення мети передбачено виконання таких завдань:

- вивчити теоретичні засади формування державної політики у сфері банкрутства;
- визначити нормативно-правові та організаційні основи державного регулювання процедур неплатоспроможності;
- охарактеризувати інституційний механізм реалізації державної політики у сфері банкрутства на регіональному рівні;
- проаналізувати сучасний стан державної політики щодо банкрутства в Полтавській області;
- виявити основні проблеми функціонування системи регіонального управління у сфері банкрутства;
- запропонувати практичні шляхи вдосконалення державної політики щодо банкрутства з урахуванням міжнародного досвіду.

Об’єкт дослідження – процес реалізації державної політики у сфері банкрутства в системі публічного управління.

Предмет дослідження – державна політика щодо банкрутства на регіональному рівні в Україні.

Методи дослідження. Методологічну основу роботи становлять загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: системний і

структурно-функціональний аналіз – для з’ясування ролі органів державної влади в реалізації політики банкрутства; порівняльно-правовий метод – для дослідження міжнародного досвіду; статистичний – для аналізу показників діяльності регіональних органів; інституційний підхід – для розкриття взаємодії суб’єктів державного управління; метод узагальнення та синтезу – для формулювання висновків і пропозицій.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання висновків і рекомендацій під час удосконалення державної політики у сфері банкрутства, формування регіональних програм економічної безпеки, підвищення ефективності діяльності Сектору з питань банкрутства у Полтавській області, а також у процесі підготовки кадрів для органів публічного управління. Розроблені пропозиції можуть бути застосовані у практичній роботі органів юстиції, державних виконавців, арбітражних керуючих, а також у науково-дослідній та навчальній діяльності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БАНКРУТСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

1.1 Сутність і зміст державної політики у сфері економічної стабільності та неплатоспроможності

Сучасна економічна система України перебуває під впливом значних трансформаційних процесів, зумовлених як внутрішніми реформами, так і зовнішніми чинниками. Одним із пріоритетних напрямів державної політики у сфері економіки є забезпечення сталої фінансової стабільності суб'єктів господарювання та уникнення обставин їх неплатоспроможності. Цей напрям безпосередньо пов'язаний із державною політикою у сфері банкрутства, яка виступає інструментом не лише фінансового оздоровлення підприємств та їх підтримки, а й збереження економічного потенціалу регіонів.

Погіршення політичного та економічного стану в Україні, зростання інфляції та безробіття, а також зниження платоспроможності населення призводять до негативних тенденцій у діяльності підприємств більшості галузей економіки України. Підприємство протягом життєвого циклу проходить декілька етапів.

Одним із можливих етапів розвитку підприємства є кризовий стан (стагнація), який може передувати банкрутству. На мікроекономічному рівні криза проявляється через збиткову діяльність, недостатній рівень конкурентоспроможності, низьку рентабельність виробництва, нестачу оборотних коштів, високий рівень залежності від позикового капіталу, втрату платоспроможності, а також цінові, структурні та організаційні диспропорції. [10, с. 55].

Кризові явища можуть проявлятися по-різному залежно від галузі, масштабу та внутрішньої структури підприємства. Для одних компаній це

може бути різке скорочення обсягів продажів, для інших — падіння рентабельності або перевищення витрат над доходами. Іноді кризу супроводжують висока плинність кадрів, зниження якості продукції, втрата ключових партнерів або порушення виробничих ланцюгів.

Із метою запобігання банкрутству надзвичайно важливо вчасно діагностувати ознаки кризи та реагувати превентивно. Це включає:

- аналіз фінансових показників для виявлення тенденцій спаду;
- перегляд бізнес-стратегії та скорочення неефективних витрат;
- диверсифікацію джерел доходу;
- підвищення інноваційної активності та конкурентних переваг;
- удосконалення управлінських процесів та системи контролю [36, с. 48].

Своєчасне застосування антикризових заходів дозволяє не лише уникнути банкрутства, а й відновити стабільну роботу підприємства, забезпечити його подальший розвиток і зміцнити позиції на ринку.

Зміст державної політики у сфері економічної стабільності визначається системою заходів, спрямованих на підтримання макроекономічної рівноваги, стимулювання інвестиційної активності, а також створення ефективних інституційних механізмів управління фінансовими ризиками. Як зазначає О. В. Мельниченко, економічна стабільність держави є передумовою сталого розвитку, а державна політика у цій сфері має ґрунтуватися на принципах передбачуваності, узгодженості та прозорості дій уряду. У цьому контексті важливим аспектом виступає інституційне забезпечення процедур банкрутства, що гарантує баланс інтересів боржників, кредиторів та держави. [39, с. 99].

Проблематика неплатоспроможності підприємств завжди перебувала у фокусі публічного управління, адже вона має не лише економічний, а й соціальний вимір. Згідно з позицією О. Андрушенка, неплатоспроможність господарюючих суб'єктів призводить до втрати робочих місць, скорочення податкових надходжень і зниження конкурентоспроможності регіонів, що

вимагає комплексного втручання з боку державних органів. Саме тому сучасна державна політика у сфері банкрутства повинна мати не каральний, а реабілітаційний характер — спрямований на відновлення платоспроможності та ефективне управління активами боржника [2, с. 159].

Сучасне поняття «банкрут» походить від італійського виразу “*banca rotta*”, що означає звичай перекидати лавку банкіра, що стояла на міській площі, у разі нездатності останнього здійснити виплати кредиторам [48, с. 12].

У практиці розвитку країн з ринковою економікою банкрутство виступає як механізм регулювання та саморегулювання економіки або, перш за все, дотримання виконання зобов’язань. Як економічне явище банкрутство підприємства безпосередньо пов’язане зі зниженням ефективності його діяльності [1, с. 66].

Банкрутство є логічним і, певною мірою, завершальним проявом кризового стану підприємства, оскільки воно виникає внаслідок нездатності суб’єкта господарювання виконувати свої фінансові зобов’язання, забезпечувати сталі грошові потоки та підтримувати стабільний економічний розвиток. Як правило, банкрутство не є раптовим явищем — це результат тривалих внутрішніх дисбалансів, стратегічних помилок у управлінні, неефективного використання ресурсів або негативного впливу зовнішніх чинників, таких як коливання ринку, зміни у законодавстві чи макроекономічна нестабільність.

Криз у діяльності підприємства слід розглядати не лише як тимчасове зниження прибутковості, а й як глибоке системне порушення фінансової рівноваги. Вона може проявлятися у втраті ліквідності, нездатності виконувати кредитні та податкові зобов’язання, зниженні обсягів виробництва, падінні попиту на продукцію та деградації управлінських процесів. Також важливим наслідком є втрата конкурентних позицій, коли підприємство поступається місцем більш ефективним учасникам ринку.

Неможливість ефективно управляти активами, контролювати витрати й адаптуватися до змін зовнішнього середовища створює передумови для фінансової дестабілізації, що, у свою чергу, прискорює процес банкрутства. Проте, якщо кризу виявлено на ранніх етапах і вжито своєчасних антикризових заходів — реструктуризації боргів, оптимізації виробничих процесів, оновлення бізнес-моделі — підприємство має шанс уникнути банкрутства та відновити фінансову стабільність, тобто можливість обрати інший напрямок господарської діяльності, який буде більш економічно ефективним.

Банкрутство, таким чином, є крайнім етапом цього процесу, коли накопичені фінансові проблеми та недоліки в управлінні приводять до необхідності втручання державних органів, арбітражних керуючих або приватних виконавців для захисту прав кредиторів, збереження частини економічних ресурсів та мінімізації соціальних втрат. Воно виступає не просто юридичним фактом, а показником глибоких кризових явищ у діяльності підприємства та сигналом для впровадження антикризових заходів на ранніх етапах.

Можна констатувати,, що криза в може нести як негативні, так і позитивні наслідки (рис. 1.1).

Можливі наслідки кризи для підприємства			
Оновлення підприємства			Оздоровлення підприємства
Руйнування підприємства			Виникнення нової кризи
Загострення кризи			Різкі зміни у діяльності
Ослаблення кризи			М'який вихід з кризи
Перетворення підприємства			Довготривалі зміни
Збереження підприємства			Короткотривалі зміни
Якісні зміни			Оборотні зміни

Кількісні зміни

Необоротні зміни

Рис. 1.1. Можливі наслідки кризи для підприємства [27].

Наслідком кризи може бути як відновлення соціально-економічної системи, так і руйнування її, як розв'язання накопичених протиріч, так і виникнення нової кризи. Вихід із кризи не завжди пов'язаний з позитивними наслідками. Не можна виключати перехід у стан нової кризи (навіть ще більш глибокої та тривалої). Кризи іноді виникають як ланцюгова реакція. Існує можливість і «консервації» кризових ситуацій на досить тривалий період (може бути обумовлено певними політичними причинами). Тому, прийняття рішень антикризового характеру вкрай відповідальне для керівництва [29, с. 92].

Відповідно до Кодексу України з процедур банкрутства, державне регулювання у цій сфері покликане забезпечити прозорість, справедливість і ефективність судових процедур, сприяти збереженню економічно доцільних підприємств та ліквідації неефективних [26].

Як підкреслює Т. Васильєва, ефективність політики банкрутства залежить від здатності держави створити умови для добросовісної конкуренції між суб'єктами господарювання та запровадження системи раннього попередження кризових явищ. [8, с. 243].

Також як зазначає В. Даніч широкомасштабна, переломна подія, непередбачена, яка призводить як до негативних наслідків у господарській діяльності (що зумовлюють розбалансування системи підприємства), так і до позитивних наслідків, які підвищують ефективність діяльності підприємства, приводячи в дію трансформаційні сили, та сприяючи його еволюції [10, с. 209].

У регіональному розрізі державна політика у сфері неплатоспроможності має свою специфіку, оскільки саме регіональні органи виконавчої влади, зокрема територіальні управління Міністерства юстиції

України, виконують координаційні функції у сфері реалізації процедур банкрутства.

Як зазначає І. Єпіфанова, децентралізація управлінських повноважень у цій галузі сприяє більш оперативному реагуванню на кризові ситуації в реальному секторі економіки та підвищує ефективність контролю за діяльністю арбітражних керуючих [27, с. 267]. Таким чином, забезпечення економічної стабільності на регіональному рівні є результатом взаємодії державних, місцевих та судових інституцій.

Криза на підприємстві формується поступово, і перші її ознаки часто виникають ще на ранніх етапах розвитку організації, коли вони не є очевидними для керівництва. Початкові симптоми можуть проявлятися у зменшенні прибутковості, зниженні ефективності використання ресурсів, порушенні внутрішніх комунікацій чи зростанні рівня дебіторської заборгованості. Ігнорування цих сигналів створює підґрунтя для глибших проблем, що у майбутньому можуть призвести до втрати фінансової стійкості [61, с. 47].

Саме тому надзвичайно важливо регулярно оцінювати результати діяльності підприємства, здійснювати моніторинг ключових показників (рентабельності, ліквідності, оборотності активів), виявляти слабкі місця та усувати причини їх виникнення. Такий системний підхід дозволяє не лише уникнути розвитку кризи, а й зміцнити управлінську дисципліну та підвищити ефективність прийняття рішень.

Для цього в організації має бути створена система антикризового управління — комплекс заходів, спрямованих безпосереднє на раннє виявлення кризових тенденцій, які зароджуються в компанії, оцінювання рівня ризиків та розробку превентивних стратегій реагування.

До її складу можуть входити:

- аналітичні інструменти для оцінювання фінансового стану;
- механізми контролю витрат і доходів;

- план антикризових дій з чітким розподілом відповідальності;
- система внутрішнього аудиту та управління ризиками [56, с. 227].

На жаль, на практиці більшість підприємств недооцінюють важливість такого підходу, обмежуючись реакцією лише тоді, коли криза вже набула масштабного характеру. Така пасивна стратегія управління призводить до того, що керівництво змушене діяти в умовах дефіциту часу та ресурсів, що значно знижує ефективність антикризових заходів [62, с. 168].

Формування культури постійного моніторингу та оцінювання діяльності має стати невід'ємною частиною корпоративного управління, адже профілактика кризи завжди ефективніша, ніж її подолання. На виявлення основних рис, за допомогою яких можна вчасно розпізнати кризу на ранніх стадіях її розвитку та запобігти подальшому погіршенню фінансового стану підприємства, спрямовані методи діагностики кризових явищ. Вони дозволяють не лише визначити поточний рівень стабільності підприємства, але й прогнозувати можливі ризики, що можуть стати причиною поглиблення кризи.

Зазвичай для цього здійснюється аналіз ключових показників діяльності, таких як:

- рентабельність активів, капіталу та продажів;
- ліквідність і платоспроможність підприємства;
- структура капіталу та рівень фінансової залежності від зовнішніх джерел;
- динаміка обсягів виробництва та збуту;
- ефективність використання персоналу й ресурсів;
- інноваційна активність і гнучкість управління.

На основі цього аналізу можна виділити характерні ознаки кризових процесів і згрупувати їх за видами — фінансові, виробничі, організаційні, соціальні, ринкові тощо [22, с. 301].

Далі у таблиці буде наведено опис основних типів криз підприємства, їх ознаки, причини виникнення та можливі шляхи подолання, що дозволить узагальнити отримані результати діагностики та сформулювати комплексну антикризову стратегію.

Основними рисами кризи можна виділити наступне:

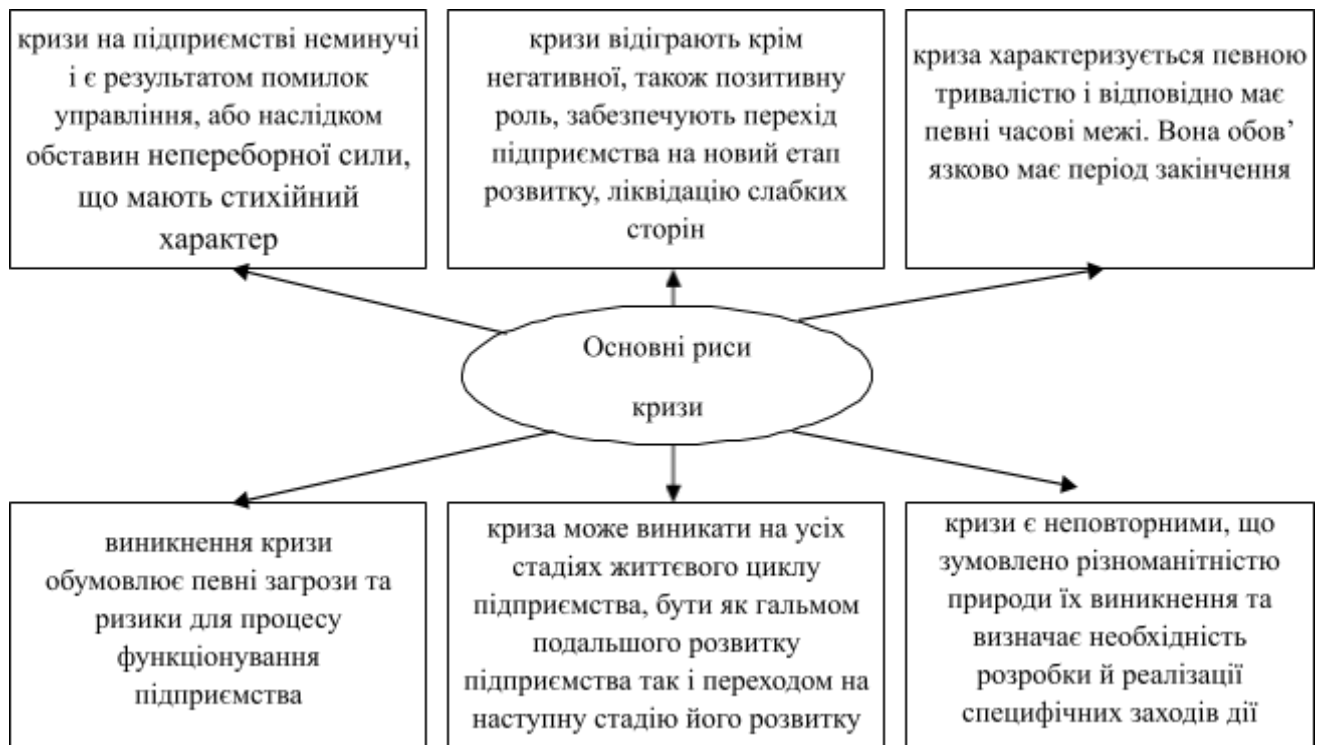


Рис. 1.2. Основні риси кризи [31].

Криза має низку специфічних особливостей, знання яких є надзвичайно важливим для менеджерів і керівників підприємств, адже вони допомагають своєчасно виявляти кризові тенденції, оцінювати їх масштаби та ефективно долати негативні наслідки. Розуміння природи кризи дозволяє не лише уникнути серйозних втрат, а й перетворити її на джерело можливостей для оновлення та розвитку організації.

Серед основних особливостей розвитку кризових процесів можна виокремити такі:

- **Поступовість виникнення** — криза формується не миттєво, а накопичується внаслідок довготривалих внутрішніх і зовнішніх дисбалансів.

- **Наявність прихованого етапу** — на початкових стадіях її прояви малопомітні, тому часто ігноруються керівництвом.
- **Кумулятивний ефект** — невеликі проблеми, що тривалий час залишаються без уваги, з часом переростають у системну кризу.
- **Ланцюгова реакція** — криза в одній сфері (наприклад, фінансовій) може швидко поширитися на інші (виробничу, кадрову, збутову).
- **Динамічність** — процес розгортання кризи має різну швидкість і глибину залежно від внутрішніх можливостей підприємства й умов зовнішнього середовища.
- **Невизначеність наслідків** — кризові події мають непередбачуваний характер, що ускладнює управління ними.
- **Можливість трансформації** — правильно спрямовані дії можуть перетворити кризу на точку зростання, стимулюючи реструктуризацію, модернізацію та стратегічне оновлення підприємства [40, с. 158].

Таким чином, знання особливостей розвитку криз дозволяє менеджерам будувати ефективну систему раннього попередження, розробляти антикризові плани та оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища.

На рисунку 1.3 наведено основні особливості розвитку криз, що відображають логіку їх виникнення, поширення та подолання, а також показують взаємозв'язок між різними етапами кризового процесу на підприємстві.

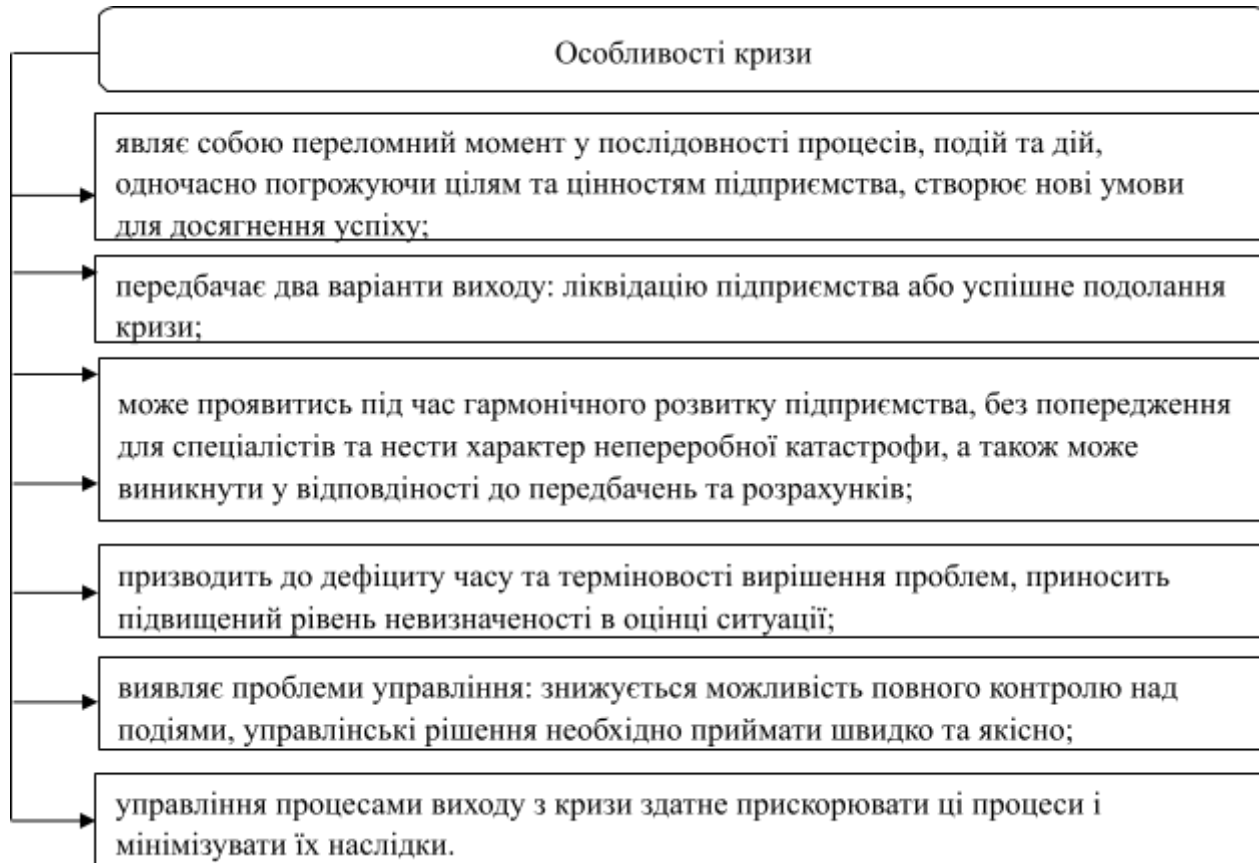


Рис. 1.3. Особливості розвитку криз [35].

Зміст державної політики у сфері банкрутства охоплює декілька взаємопов'язаних напрямів: нормативно-правове регулювання, інституційну підтримку, інформаційно-аналітичне забезпечення, а також моніторинг фінансової стійкості суб'єктів господарювання. Серед основних принципів реалізації цієї політики виділяють правову визначеність, рівність усіх суб'єктів перед законом, відкритість процедур, а також економічну доцільність прийнятих рішень. Як зазначає Н. Ляшенко, система управління, яка спрямована на запобігання можливим серйозним ускладненням у ринковій діяльності підприємства, на забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на власні накопичення [33].

Важливим аспектом є також міжнародний досвід, який свідчить про поступовий перехід від ліквідаційної моделі банкрутства до моделі

санаційної підтримки бізнесу. Зокрема, у країнах Європейського Союзу значна увага приділяється процедурі реструктуризації боргу, збереженню економічно життєздатних підприємств і запобіганню масовому банкрутству через державні гарантійні механізми (European Commission, 2022). Українська модель державного регулювання у цій сфері нині адаптується до європейських підходів, що вимагає посилення аналітичних та наглядових функцій на рівні регіональних управлінь юстиції [59, с. 158].

Отже, державна політика у сфері економічної стабільності та неплатоспроможності є складним багаторівневим механізмом, який поєднує правові, економічні та організаційні інструменти. Вона забезпечує не лише регулювання фінансових процесів, а й сприяє збереженню виробничого потенціалу, соціальної стабільності та сталому розвитку регіонів. Її ефективна реалізація потребує системного моніторингу, удосконалення правового регулювання та посилення ролі публічних інституцій на місцях, що особливо актуально в умовах економічних викликів сьогодення.

1.2 Нормативно-правове забезпечення державної політики щодо банкрутства в Україні

Нормативно-правове забезпечення державної політики у сфері банкрутства становить основу формування ефективного механізму регулювання процесів неплатоспроможності та фінансової санації підприємств. Розвиток правового регулювання банкрутства в Україні має тривалу еволюцію, що відображає трансформації в економічній системі держави, зміну підходів до ролі держави у відновленні платоспроможності суб'єктів господарювання та захисті прав кредиторів [71, с. 161].

Перші спроби законодавчого врегулювання інституту банкрутства в Україні були здійснені ще на початку 1990-х років, у період становлення національної економіки та переходу до ринкових відносин. Важливим етапом

у цьому процесі стало прийняття Закону України “Про банкрутство” від 14 травня 1992 року № 2343-ХІІ, який став першим нормативно-правовим актом, що визначив основи правового механізму розгляду справ про неплатоспроможність суб’єктів господарювання. Його поява ознаменувала початок формування інституту банкрутства як окремого елемента економічної та правової системи держави.

Метою цього закону було забезпечення справедливого врегулювання відносин між боржниками та кредиторами, захист прав учасників господарського обороту, а також створення процедур відновлення платоспроможності підприємств або, за необхідності, їх ліквідації у законодавчо визначеному порядку. Проте на практиці застосування цього закону супроводжувалося значними труднощами, оскільки економіка України перебувала у стані глибокої трансформації, а правова база ще не була достатньо розвиненою [23, с. 499].

Серед основних недоліків закону 1992 року можна назвати:

- відсутність ефективних механізмів санації боржників, що обмежувало можливість збереження потенційно життєздатних підприємств;
- неузгодженість процедур банкрутства з нормами цивільного та господарського законодавства, що створювало правову невизначеність;
- складність практичного застосування через нечіткість термінології, відсутність регламентованих дій арбітражних керуючих і судів;
- недостатню увагу до інтересів кредиторів та держави, що ускладнювало реальне відновлення фінансової дисципліни.

У результаті зазначені проблеми виявили потребу у ґрунтовному оновленні правового поля та розробці сучаснішого законодавства, яке б враховувало як економічні реалії України, так і міжнародний досвід регулювання процедур банкрутства. Саме це стало поштовхом до подальшого вдосконалення законодавства у сфері неплатоспроможності, що тривало протягом наступних десятиліть.

Подальший розвиток законодавства у сфері банкрутства в Україні відбувався із прийняттям Закону України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” від 30 червня 1999 року № 784-XIV. Цей нормативний акт став ключовим етапом еволюції правового регулювання банкрутства, оскільки суттєво удосконалив попередню законодавчу базу та наблизив її до міжнародних стандартів. Закон діяв протягом майже двох десятиліть і фактично був основним документом у сфері банкрутства до моменту ухвалення нового кодифікованого Кодексу України з процедур банкрутства у 2018 році.

Прийняття цього закону зумовило якісні зміни у правозастосовній практиці. Зокрема, в ньому було чітко визначено етапи проходження процедури банкрутства, закріплено механізми санації боржників, розпорядження майном, ліквідації підприємства, а також можливість укладення мирової угоди між боржником і кредиторами. Такий підхід дозволяв зосередитися не лише на ліквідації неплатоспроможних підприємств, а й на створенні умов для їх фінансового оздоровлення [7, с. 243].

Важливою новацією стало введення інституту арбітражного керуючого, який став центральною фігурою у процесі банкрутства. Арбітражний керуючий виконував функції розпорядника майна, керуючого санацією або ліквідатора, забезпечуючи об’єктивність, прозорість і контрольованість процедур. Його діяльність мала на меті захист інтересів як боржника, так і кредиторів, а також підвищення ефективності судового розгляду справ про банкрутство.

Крім того, закон 1999 року уперше врегулював питання пріоритетності задоволення вимог кредиторів, визначив повноваження судових органів, а також механізми взаємодії між сторонами процесу. Це дозволило сформувати більш збалансовану систему відносин у сфері неплатоспроможності, де

основний акцент робився на відновленні економічної стабільності підприємства, а не лише на його ліквідації.

Таким чином, Закон України № 784-XIV став основоположним документом періоду становлення інституту банкрутства в Україні, заклавши практичну основу для формування сучасної антикризової політики та підвищення ефективності ринкової економіки.

Новий етап у розвитку правового регулювання інституту банкрутства в Україні настав із прийняттям Кодексу України з процедур банкрутства (КУЗПБ) — Закону України № 2597-VIII від 18 жовтня 2018 року, який набрав чинності 21 жовтня 2019 року. Цей документ став віховим у розвитку національної правової системи, адже він не лише узагальнив попередній досвід застосування законодавства про банкрутство, а й сформував комплексну, логічно узгоджену систему правових норм, що відповідає сучасним економічним реаліям і міжнародним стандартам [43, с. 268].

КУЗПБ було створено з метою спрощення, уніфікації та підвищення ефективності процедур банкрутства, а також забезпечення балансу інтересів між боржниками та кредиторами. На відміну від попереднього закону 1999 року, Кодекс є кодифікованим актом, який об'єднав у єдиній структурі всі правові норми, що регулюють банкрутство юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців і фізичних осіб. Такий підхід зробив правозастосовну практику більш прозорою, зрозумілою та передбачуваною, що особливо важливо для стабільності бізнес-середовища.

Однією з найважливіших новацій стало вперше в історії українського законодавства запровадження інституту банкрутства фізичних осіб. Ця реформа відповідає європейській практиці та принципам права Європейського Союзу, що передбачають можливість для громадянина, який опинився в ситуації фінансової неплатоспроможності, законним шляхом відновити свою платоспроможність і отримати “другий шанс”. Введення цієї

норми сприяє соціальній справедливості, зменшенню рівня тіньової заборгованості та розвитку відповідального кредитування.

Окрім того, Кодекс передбачає низку структурних та процедурних удосконалень, серед яких:

- спрощення механізму санації підприємств і підвищення її ефективності;
- розширення повноважень арбітражних керуючих та посилення контролю за їх діяльністю;
- удосконалення системи електронних торгів майном боржника;
- скорочення строків розгляду справ про банкрутство та підвищення процесуальної дисципліни;
- інтеграція судової практики України з міжнародними стандартами у сфері неплатоспроможності [29, с. 158].

Таким чином, Кодекс України з процедур банкрутства став не лише новим етапом у розвитку національного законодавства, а й вагомим кроком на шляху до гармонізації правової системи України з європейськими нормами, сприяючи формуванню цивілізованого ринку боргових зобов'язань та зміцненню інвестиційного клімату держави.

Відповідно до статті 1 Кодексу України з процедур банкрутства (КУЗПБ), банкрутство визначається як визнана господарським судом нездатність боржника відновити свою платоспроможність та погасити грошові вимоги кредиторів інакше, як через застосування процедур, передбачених цим Кодексом. Це визначення відображає сучасний підхід до інституту банкрутства, який поєднує як економічну, так і правову складову поняття неплатоспроможності. Такий підхід підкреслює, що банкрутство — це не просто факт фінансової неспроможності суб'єкта господарювання, а цілісний правовий процес, спрямований на відновлення економічної рівноваги, захист інтересів кредиторів і надання боржникові можливості відновити свою діяльність у законодавчо визначених межах [26].

Кодекс України з процедур банкрутства встановлює три основні групи процедур, які застосовуються залежно від стадії розгляду справи та правового статусу боржника. До попередніх процедур належать розпорядження майном боржника і санація для юридичних осіб, а також реструктуризація боргів для фізичних осіб. Їх метою є відновлення платоспроможності підприємства чи громадянина, збереження робочих місць і запобігання ліквідації. На цьому етапі аналізується фінансовий стан боржника, визначається можливість його економічного оздоровлення, формуються пропозиції щодо реструктуризації заборгованості, узгоджуються плани з кредиторами та вживаються заходи для стабілізації господарської діяльності. Попередні процедури мають характер профілактичних дій і спрямовані на збереження підприємства як економічного суб'єкта [69, с. 152].

До основних процедур належить ліквідаційна процедура для юридичних осіб або процедура погашення боргів для фізичних осіб. Ці процедури застосовуються тоді, коли відновити платоспроможність боржника вже неможливо. Їх головною метою є максимально можливе задоволення вимог кредиторів шляхом реалізації майна боржника. У процесі ліквідації проводиться інвентаризація активів, визначається ліквідаційна маса, майно реалізується через відкриті електронні торги, а отримані кошти розподіляються між кредиторами відповідно до встановленої черговості. У випадку фізичних осіб процедура погашення боргів має більш гуманістичний характер, адже дозволяє людині, що опинилася у скрутному становищі, законним шляхом звільнитися від надмірних боргових зобов'язань і почати фінансове життя заново [5, с. 152].

Третю групу становлять завершальні процедури, до яких належить затвердження судом плану санації або плану реструктуризації боргів, а також контроль за виконанням таких планів. Виконання затвердженого судом плану є підтвердженням успішного відновлення платоспроможності боржника та підставою для завершення провадження у справі про банкрутство. Після

виконання всіх вимог боржник може повернутися до нормальної господарської діяльності, а фізична особа — відновити свою фінансову репутацію [16, с. 69].

Таким чином, Кодекс України з процедур банкрутства встановлює послідовну систему дій, яка дозволяє не лише ліквідувати неплатоспроможні підприємства, а насамперед створює правові механізми для їх відновлення, забезпечує захист прав кредиторів і боржників, а також сприяє підвищенню ефективності судових процедур. Такий підхід відповідає європейським стандартам і свідчить про поступовий перехід України до цивілізованої моделі управління неплатоспроможністю, де головним завданням є не покарання за фінансові труднощі, а пошук шляхів їх подолання та збереження економічного потенціалу.

Однією з принципових новацій КУЗПБ стало посилення ролі арбітражного керуючого, визначеного незалежним професійним суб'єктом, що діє від імені держави, але на засадах самоврядування. Це сприяє підвищенню ефективності реалізації процедур та мінімізації зловживань.

Крім того, Кодексом передбачено механізм реструктуризації боргів фізичних осіб, що є інструментом соціальної стабільності та захисту громадян у випадках тривалої фінансової неспроможності. Водночас нормативна база продовжує розвиватися через численні зміни та доповнення, зокрема закони щодо удосконалення процедур реалізації майна боржника та щодо підвищення ефективності виконання судових рішень у справах про банкрутство [3, с. 249].

Сучасний стан нормативно-правового забезпечення характеризується прагненням до гармонізації українського законодавства з європейськими стандартами, насамперед із Директивою 2019/1023 Європейського Парламенту та ради про реструктуризацію та неплатоспроможність. Саме у цьому напрямі Україна продовжує удосконалювати законодавчу базу,

підвищуючи роль процедур превентивного фінансового оздоровлення та санації [64, с. 412].

Можна підкреслити, що сучасне законодавство у сфері банкрутства є не лише інструментом ліквідації неплатоспроможних підприємств, а й механізмом економічного відновлення. Ефективна реалізація КУзПБ на регіональному рівні забезпечується через діяльність управлінь Міністерства юстиції, зокрема Східного міжрегіонального управління Міністерства юстиції та його Сектору з питань банкрутства у Полтавській області, який координує роботу арбітражних керуючих і здійснює моніторинг процедур.

Інституційний та організаційний механізм реалізації політики щодо банкрутства є тією структурою, через яку нормативно-правові акти на практиці трансформуються в конкретні управлінські дії — процедури, рішення, контроль та підтримку суб'єктів господарювання. Діяльність цього механізму регулюється комплексом нормативно-правових актів, що визначають повноваження органів державної влади, арбітражних керуючих, судових інстанцій та інших учасників процедур банкрутства. У контексті України важливою характеристикою такого механізму є його багаторівневність: центральне керівництво, регіональні підрозділи, професійні спільноти, судова система та ефективна взаємодія між ними.

Верховна влада через Міністерство юстиції України відіграє ключову роль у формуванні та координуванні політики банкрутства. Міністерство здійснює нормативне регулювання, видає підзаконні акти, контролює внесення змін до законів, затверджує методичні рекомендації та інструкції щодо застосування Кодексу України з процедур банкрутства. У межах своєї компетенції Міністерство також забезпечує ведення реєстрів, моніторинг ефективності застосування процедур банкрутства, аналіз практики та внесення пропозицій щодо її вдосконалення. Наприклад, у 2024 році Міністерство юстиції разом із проєктом Pravo-Justice провело щорічний моніторинговий звіт про застосування законодавства в сфері банкрутства, у

якому вказувалися проблемні питання продажу майна боржника, функціонування арбітражних керуючих і особливості роботи комерційних судів під час воєнного стану.

На регіональному рівні функціонує мережа міжрегіональних управлінь Міністерства юстиції, серед яких — Східне міжрегіональне управління, в структурі якого діє Сектор з питань банкрутства у Полтавській області. Саме цей сектор виконує роль безпосереднього виконавця державної політики в регіоні: він здійснює контроль за застосуванням процедур, взаємодіє з арбітражними керуючими, веде облік і моніторинг справ про банкрутство, готує аналітичні матеріали й звіти про стан справ в області, надає методичну допомогу іншим регіональним підрозділам. Ця організація дозволяє враховувати локальні особливості — галузеву структуру регіону, рівень економічного розвитку, соціальні наслідки банкрутства та можливості місцевого бюджету.

Одним з важливих елементів організаційного механізму є арбітражні керуючі (insolvency trustees) — професійні суб'єкти, яким Кодекс України з процедур банкрутства надає повноваження з управління майном боржника, проведення санаційних процедур, ліквідації тощо. Їхня діяльність регулюється законодавчими нормами та методичними вказівками Міністерства юстиції, а також контролюється через відповідні органи юстиції в регіонах. Ця ланка є критичною, оскільки від її професійного рівня залежить оперативність процедур, захист кредиторів та забезпечення балансу прав боржників [46, с. 297].

Судова система України також є складовою інституційного механізму. Комерційні, господарські (господарські суди) та інші суди ухвалюють рішення про відкриття провадження, затвердження планів реструктуризації, мирової угоди, ліквідації та інших процедур відповідно до положень Кодексу. Судді звертаються до методичних рекомендацій, враховують практику Верховного Суду, який, зокрема, визнає іноземні процедури банкрутства

(стаття про визнання іноземного банкрутства) як частину механізмів міжнародного співробітництва у даній сфері [67, с. 192].

Ще одним важливим компонентом є моніторинг і контроль — здійснюються як на центральному рівні (Міністерство юстиції, Департамент банкрутства), так і на регіональному. Регіональні сектори з питань банкрутства зобов'язані збирати інформацію про поступлення справ, результати процедур, проблеми у їх здійсненні (наприклад, продаж майна, затримка процедур, скарги кредиторів). За підтримки міжнародних донорів та проєктів (Pravo-Justice тощо) здійснюється щорічний моніторинг, у результаті якого формуються рекомендації для законодавця і практиків.

Організаційний механізм також передбачає участь професійних спільнот — асоціацій арбітражних керуючих, експертних рад, громадських організацій. Ці спільноти беруть участь у круглих столах, дискусіях, форумах, подають свої пропозиції до законопроєктів, залучаються до розробки методичних вказівок і спільно з державною владою працюють над вирішенням проблем. Наприклад, як повідомляється, Асоціація арбітражних керуючих разом із Міністерством юстиції та експертами проєкту Pravo-Justice готують стандарти для планів превентивної реструктуризації та форми договорів з адміністратором реструктуризації [68, с. 122].

Управлінські ресурси у сфері банкрутства сьогодні дедалі більше доповнюються сучасним інформаційно-аналітичним забезпеченням, яке виступає ключовим елементом ефективного управління процесами відновлення платоспроможності боржників. Використання аналітичних інструментів та цифрових технологій дозволяє оперативно збирати, обробляти та аналізувати дані, що мають вирішальне значення для оцінки фінансового стану підприємств, прогнозування ризиків і прийняття управлінських рішень.

До складу такого забезпечення входить систематичний збір статистичних даних про показники діяльності підприємств, рівень

заборгованості, ліквідність активів та динаміку господарської ефективності. Це дає змогу формувати аналітичні бази, які допомагають виявляти тенденції розвитку неплатоспроможності в окремих галузях або регіонах, а також оцінювати ефективність процедур банкрутства. На основі цих даних розробляються превентивні заходи, спрямовані на зниження ризиків фінансової нестабільності [9, с. 208].

Важливу роль у цьому процесі відіграє аналітика ризиків неплатоспроможності, яка дає змогу прогнозувати можливість виникнення кризових ситуацій ще на ранніх етапах. Завдяки сучасним програмним рішенням та моделям ризик-аналізу можна визначати підприємства, схильні до фінансового колапсу, а також оцінювати потенціал їх відновлення. Це особливо актуально для кредитних установ, державних органів і арбітражних керуючих, які повинні діяти на основі достовірної та оперативної інформації.

Окремий напрям розвитку становить використання автоматизованих державних реєстрів і електронних баз даних, що забезпечують прозорість і контроль у сфері банкрутства. Такі ресурси дозволяють швидко отримувати відомості про фінансовий стан боржника, його зобов'язання, активи, історію судових рішень і поточний статус справи. Це значно зменшує ризики зловживань, пришвидшує документообіг і підвищує довіру учасників процесу.

Прикладом упровадження сучасних ІТ-рішень є автоматизована система «Insolvency», яка створена для оптимізації взаємодії арбітражних керуючих з державними реєстрами, судами, банками та іншими інформаційними системами. Вона забезпечує електронний документообіг, моніторинг процесів банкрутства в реальному часі та обмін даними між усіма учасниками провадження. Завдяки цьому значно підвищується ефективність процедур, скорочуються строки розгляду справ і мінімізуються адміністративні витрати.

Інформаційно-аналітичне забезпечення у сучасних умовах стає невід'ємною складовою системи антикризового управління. Його

впровадження не лише підвищує якість управлінських рішень, але й сприяє формуванню відкритої, технологічно розвиненої та прозорої системи банкрутства, що відповідає європейським принципам електронного урядування та сучасним вимогам цифрової економіки.

У контексті воєнного стану зростає роль адаптивності інституцій: регіональні підрозділи Міністерства юстиції мусять враховувати особливості захисту підприємств, які зазнали впливу бойових дій, а також використання спеціальних норм щодо мораторіїв або спрощених процедур у певних умовах. Центральний апарат Міністерства юстиції, через спільні робочі групи та законодавчі ініціативи, коригує законодавство, щоб регіональні структури могли діяти ефективно.

Підсумовуючи, інституційний та організаційний механізм реалізації державної політики у сфері банкрутства на регіональному рівні в Україні включає: законодавчу базу, центральний державний орган (Мін'юст), регіональні підрозділи (сектори банкрутства), арбітражних керуючих, судову систему, професійні спільноти, аналітичні й інформаційні механізми, усі взаємодіють із метою реалізації цілей політики — прозорих процедур, захисту кредиторів і боржників, стабільності і розвитку регіонів.

Висновки до Розділу 1

Дослідження теоретичних та методологічних основ державної політики у сфері банкрутства на регіональному рівні дозволяє зробити висновок про комплексний характер цієї політики, що поєднує правові, економічні та організаційні інструменти. З одного боку, державна політика спрямована на забезпечення фінансової стабільності суб'єктів господарювання, запобігання їх неплатоспроможності та підтримку економічно життєздатних підприємств. З іншого боку, вона виконує соціальну функцію, зменшуючи негативні наслідки банкрутства для працівників і регіональної економіки.

Нормативно-правове забезпечення політики банкрутства в Україні пройшло значний шлях від фрагментарних законів початку 1990-х років до сучасного кодифікованого підходу, закріпленого у Кодексі України з процедур банкрутства. Основними новаціями є визначення незалежної ролі арбітражного керуючого, запровадження процедур превентивної санації, а також розширення механізмів реструктуризації боргів фізичних осіб. Гармонізація українського законодавства з європейськими стандартами підвищує ефективність регулювання і наближає систему до передових практик міжнародного права.

Інституційний та організаційний механізм реалізації державної політики включає багаторівневу структуру: центральні органи державної влади (Міністерство юстиції України), регіональні підрозділи (сектори з питань банкрутства), професійні спільноти арбітражних керуючих, судову систему та аналітичні й інформаційні ресурси. Така взаємодія забезпечує координацію дій, контроль за дотриманням процедур та оперативне реагування на кризові ситуації в регіоні.

Таким чином, ефективна реалізація державної політики у сфері банкрутства на регіональному рівні передбачає поєднання законодавчих новацій, професійної діяльності арбітражних керуючих, аналітичного супроводу та системного управління на рівні центральних і регіональних органів влади. Це створює передумови для прозорих процедур, захисту прав кредиторів і боржників, а також забезпечення економічної стабільності і сталого розвитку регіонів.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО БАНКРУТСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ (НА ПРИКЛАДІ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

2.1 Місце державної політики щодо банкрутства в системі державного управління економічними процесами

Державна політика щодо банкрутства займає важливе місце в системі державного управління економічними процесами, оскільки безпосередньо впливає на стабільність фінансової системи, ефективність господарювання та розвиток підприємницького середовища. У сучасних умовах, коли економіка України переживає наслідки воєнних дій, порушення логістичних ланцюгів, нестачу інвестицій і зниження виробничих потужностей, проблема неплатоспроможності підприємств набула системного характеру. Тому політика держави у сфері банкрутства повинна бути спрямована не лише на ліквідацію збиткових суб'єктів господарювання, а й на відновлення платоспроможності потенційно життєздатних підприємств, забезпечення соціальної стабільності в регіонах та збереження робочих місць [37].

Із позиції системного підходу до управління економічними процесами, банкрутство розглядається не лише як негативне явище, а як невід'ємний та природний елемент функціонування ринкової економіки. У ринкових умовах жодна економічна система не може існувати без процесів оновлення та перерозподілу ресурсів. Саме інститут банкрутства виконує функцію такого «економічного фільтра», який дозволяє очищати ринок від неефективних підприємств, що втратили здатність до стабільного розвитку, та перенаправляти ресурси — фінансові, матеріальні, трудові — до більш життєздатних і конкурентоспроможних суб'єктів господарювання.

У цьому контексті банкрутство можна трактувати як механізм структурної адаптації економіки, який сприяє підвищенню її гнучкості та конкурентного потенціалу. Процеси виходу неефективних підприємств із ринку, попри їхню складність і соціальні наслідки, є важливою умовою для оновлення виробничого середовища, стимулювання інноваційної діяльності та підвищення ефективності розподілу ресурсів. Такий підхід відповідає загальним принципам сталого розвитку економічних систем, де збереження лише ефективних і адаптивних структур є запорукою економічної стабільності у довгостроковій перспективі.

Водночас банкрутство не повинно розглядатися як кінцева мета або покарання за помилки у веденні бізнесу. Навпаки, сучасна економічна наука трактує його як інструмент регулювання ринкових процесів, що дає можливість вчасно виявити кризові явища, попередити їх поглиблення та, у разі необхідності, забезпечити цивілізований вихід підприємства з ринку. Такий підхід дозволяє мінімізувати втрати для економіки загалом і водночас створює умови для формування культури відповідального підприємництва [51, с. 138].

У наукових дослідженнях, присвячених питанням неплатоспроможності, наголошується на важливості збалансованої державної політики у сфері банкрутства, яка повинна поєднувати превентивні та коригуючі функції. З одного боку, держава має формувати ефективні механізми запобігання банкрутству, що включають підтримку платоспроможності підприємств, розвиток системи кредитних гарантій, антикризове консультування та стимулювання реструктуризації боргів. З іншого боку, у випадках, коли фінансове оздоровлення є неможливим, надзвичайно важливо забезпечити прозору, справедливую та економічно обґрунтовану процедуру ліквідації підприємства, яка дозволяє максимально задовольнити вимоги кредиторів і водночас мінімізувати соціальні наслідки.

У цьому контексті науковці підкреслюють, що ефективна політика у сфері банкрутства має виконувати подвійну роль: бути запобіжним механізмом кризових явищ та інструментом стабілізації ринкової динаміки. Вона повинна не лише реагувати на факти неплатоспроможності, а й створювати умови для раннього виявлення фінансових ризиків і своєчасного втручання. Таким чином, банкрутство у сучасному розумінні є не стільки завершенням економічного циклу підприємства, скільки частиною безперервного процесу ринкової саморегуляції, який забезпечує оновлення й розвиток економіки загалом.

Отже, державне управління у сфері банкрутства виступає регулятором балансу між економічною ефективністю та соціальною відповідальністю держави.

На макрорівні політика щодо банкрутства інтегрована до фінансово-економічної політики держави через діяльність Міністерства юстиції України, Міністерства економіки, судової системи та арбітражних керуючих. На регіональному рівні її реалізацію забезпечують структурні підрозділи — зокрема, Сектор з питань банкрутства у Полтавській області Управління банкрутства Східного міжрегіонального управління Міністерства юстиції, який координує дії арбітражних керуючих, контролює дотримання законодавства, веде моніторинг підприємств, що перебувають у процедурах банкрутства, і сприяє реалізації державних рішень у сфері економічної безпеки.

Важливо підкреслити, що банкрутство як правовий і економічний інститут є механізмом антикризового управління, який має не лише ліквідаційну, а й санаційну функцію. Як відзначає Коваленко О.В., сучасні підходи до державної політики у сфері неплатоспроможності передбачають пріоритет реструктуризації боргів, переговорного врегулювання спорів і збереження виробничого потенціалу, що відповідає європейській моделі управління банкрутством [24, с. 107].

Цей підхід поступово впроваджується і в Україні, зокрема після прийняття Кодексу України з процедур банкрутства, який систематизував правові засади врегулювання неплатоспроможності фізичних та юридичних осіб, встановив прозорі правила дій арбітражних керуючих і впровадив сучасні механізми санації.

Політика у сфері банкрутства є важливим елементом системи державного управління економічними процесами, оскільки вона безпосередньо впливає на фінансову стабільність країни, рівень зайнятості, конкурентоспроможність бізнесу та загальний інвестиційний клімат. Її роль не обмежується лише реагуванням на факти неплатоспроможності — навпаки, вона спрямована на формування цілісного механізму регулювання, запобігання, управління та подолання кризових ситуацій у господарському секторі. У межах цього механізму політика у сфері банкрутства виконує кілька ключових функцій, кожна з яких має своє особливе значення для стабільного розвитку економіки.

1. Регулююча функція.

Регулююча функція полягає у створенні чіткої нормативно-правової бази, що визначає порядок взаємодії між усіма учасниками процесу банкрутства — державними органами, боржниками, кредиторами, арбітражними керуючими, судами та іншими зацікавленими сторонами. Завдяки цьому забезпечується прозорість і правова визначеність процедур, що є необхідною умовою довіри до економічної системи [21, с. 130].

Держава через законодавство встановлює правила гри, які регламентують ініціювання справ про банкрутство, порядок розпорядження майном боржника, проведення санації, ліквідації та задоволення вимог кредиторів. Крім того, регулююча функція охоплює контроль за діяльністю арбітражних керуючих, ведення державних реєстрів банкрутств, а також узгодження національних процедур із міжнародними стандартами. Таким чином, ця функція сприяє створенню стійкого інституційного середовища, у

якому банкрутство є не хаотичним процесом, а чітко організованою процедурою з передбачуваними результатами.

2. Стабілізаційна функція.

Стабілізаційна функція спрямована на підтримання економічної рівноваги та забезпечення фінансової стабільності у державі. Вона передбачає, що завдяки ефективній системі банкрутства держава може контролювати рівень ліквідності суб'єктів господарювання, зменшувати масштаб фінансових криз та запобігати ефекту “ланцюгової реакції” неплатоспроможності, коли банкрутство одного великого підприємства призводить до падіння цілих галузей.

Застосування процедур санації, реструктуризації боргів та реорганізації дає змогу зберігати дієздатні підприємства, відновлювати їх фінансовий потенціал і уникати масових ліквідацій. Завдяки цьому держава може підтримувати виробничий потенціал економіки, утримувати стабільний рівень податкових надходжень і забезпечувати стає економічне зростання навіть у кризових умовах.

3. Соціально-захисна функція.

Соціально-захисна функція має надзвичайно важливе значення, оскільки процеси банкрутства безпосередньо впливають на соціальну сферу — зокрема, рівень зайнятості, доходи населення та соціальну стабільність у суспільстві. У разі закриття великих підприємств існує ризик масового безробіття, зниження купівельної спроможності населення та посилення соціальної напруги.

Завдання держави полягає у мінімізації таких негативних наслідків шляхом впровадження соціальних програм підтримки працівників, перепідготовки кадрів, створення умов для працевлаштування звільнених осіб і підтримки регіонів, що постраждали від економічних потрясінь. Крім того, держава через систему банкрутства може стимулювати збереження робочих місць за

допомогою механізмів санації та реструктуризації, спрямованих на продовження діяльності підприємства в тій чи іншій формі.

4. Запобіжна (превентивна) функція.

Запобіжна або превентивна функція є однією з найважливіших у сучасних умовах, адже вона передбачає раннє виявлення кризових тенденцій у діяльності підприємств і застосування заходів фінансового оздоровлення ще до настання неплатоспроможності [34, с. 158].

Система державного управління має бути зорієнтована на моніторинг фінансових показників підприємств, оцінку ризиків, аналіз ринку та кредитоспроможності, що дозволяє вчасно виявляти потенційні загрози. У межах цієї функції застосовуються механізми санаційного аудиту, попереднього консультування боржників, державні програми реструктуризації та інструменти підтримки бізнесу, спрямовані на уникнення банкрутства. Такий підхід дозволяє зменшити навантаження на судову систему, зберегти економічну активність підприємств і підвищити загальний рівень економічної стійкості держави.

Отже, політика у сфері банкрутства в межах державного управління виконує комплексну регулюючу роль, що охоплює економічні, правові та соціальні аспекти. Її ефективність визначається збалансованістю між контролем і підтримкою, превенцією та санацією, економічною доцільністю та соціальною справедливістю. Лише за умови гармонійного поєднання всіх зазначених функцій держава здатна забезпечити стале функціонування ринкової економіки та захист суспільних інтересів у процесі неминучих економічних трансформацій.

У цьому контексті особливо важливим є питання інституційної взаємодії між центральними та регіональними органами влади. На центральному рівні Міністерство юстиції визначає правові стандарти та забезпечує державну політику у сфері банкрутства, тоді як регіональні управління — як-от Сектор з питань банкрутства у Полтавській області —

безпосередньо реалізують її на місцях, контролюючи дотримання законності, прозорості процедур і відповідальності арбітражних керуючих. Це дозволяє забезпечити єдність державного управління при збереженні регіональної специфіки.

На рівні регіональної економіки державна політика щодо банкрутства є важливою складовою збалансованого розвитку території. Вона впливає на інвестиційний клімат, формування бізнес-середовища, наповнення місцевих бюджетів та рівень зайнятості. У Полтавській області, де історично зосереджено значну кількість промислових і агропереробних підприємств, а також державних господарських товариств, питання банкрутства має стратегічний вимір. Втрата платоспроможності підприємств у таких секторах, як машинобудування, харчова промисловість чи енергетика, може призвести до дестабілізації локальної економіки, тому державна політика має забезпечувати не лише правову, а й управлінську підтримку процесів санації [55, с. 110].

Сучасна практика показує, що державна політика у сфері банкрутства повинна бути тісно пов'язана з іншими напрямками економічного управління — інвестиційною, промисловою, фінансовою, податковою та соціальною політикою. Як зазначає О. Бабій, системне поєднання цих напрямів створює умови для ефективної реалізації антикризових стратегій і підвищення життєздатності підприємств, які перебувають у фінансових труднощах. У цьому контексті особливу роль відіграють інституції розвитку — регіональні агентства, департаменти економічного розвитку, центри підтримки бізнесу, які у взаємодії з органами юстиції можуть формувати єдину політику економічного оздоровлення [4, с. 134].

Концептуальні засади державної політики у сфері банкрутства в Україні формуються на основі поєднання принципів правової визначеності, економічної доцільності та соціальної відповідальності. Такий підхід відображає розуміння того, що інститут банкрутства є не лише правовим, а й

економічним та соціальним механізмом, який впливає на стан ринку праці, конкурентне середовище, інвестиційну привабливість країни та загальний рівень фінансової стабільності.

У сучасних умовах державна політика у цій сфері має на меті не просто ліквідувати неплатоспроможні підприємства, а створити комплексну систему попередження, управління та подолання фінансових криз, спрямовану на збереження економічного потенціалу та відновлення господарської активності.

Основні цілі цієї політики взаємопов'язані та реалізуються через чіткі пріоритети державного регулювання, такі як:

1. Створення ефективного механізму попередження неплатоспроможності підприємств.

Одним із головних завдань є формування системи ранньої діагностики кризових явищ у діяльності суб'єктів господарювання. Це передбачає запровадження аналітичних інструментів моніторингу фінансової стійкості, створення державних і галузевих центрів антикризової підтримки, а також розвиток програм санації підприємств, які мають потенціал для відновлення. Держава має стимулювати впровадження превентивних механізмів — санаційного аудиту, реструктуризації боргів, податкових пільг для підприємств, що здійснюють антикризові заходи, та залучення інвестицій для модернізації виробництва. Така система сприятиме зниженню рівня банкрутств і дозволить підвищити фінансову дисципліну у корпоративному секторі.

2. Забезпечення прозорості процедур банкрутства та захисту прав усіх сторін процесу.

Прозорість є основою довіри до державної системи банкрутства. Її реалізація передбачає цифровізацію процедур, доступність інформації про стан справ у режимі онлайн, автоматизацію комунікації між судами, арбітражними керуючими, кредиторами та боржниками. Важливу роль у

цьому відіграють електронні системи управління справами про неплатоспроможність, такі як «Insolvency», що забезпечують відкритість даних і скорочують корупційні ризики.

Крім того, держава має гарантувати рівність прав усіх учасників процесу, особливо малих кредиторів і працівників підприємства-боржника. Ефективна система контролю за діяльністю арбітражних керуючих і судів сприяє захисту законних інтересів усіх сторін, а також забезпечує справедливість і передбачуваність результатів процедур.

3. Формування сприятливого бізнес-клімату, у якому банкрутство — не стигма, а інструмент оновлення економіки.

Одним із найважливіших завдань є зміна суспільного ставлення до банкрутства. У розвинених країнах воно розглядається як механізм перезапуску бізнесу, що дозволяє підприємцям, які зазнали фінансових труднощів, повторно вийти на ринок із новими ідеями, ресурсами та досвідом.

Для України надзвичайно важливо сформувати культуру так званої “другої спроби”, яка стимулює підприємництво та інноваційність, а не карає за ризик. Це передбачає спрощення процедур для фізичних осіб-підприємців, зменшення бюрократичного навантаження, можливість реструктуризації боргів і поновлення ділової репутації після завершення справи про банкрутство. Такий підхід сприятиме оновленню економічної структури, підвищенню конкурентоспроможності та динамізму бізнес-середовища.

4. Гармонізація національного законодавства із європейськими стандартами [47, с. 277].

В умовах євроінтеграції надзвичайно важливою є адаптація українського законодавства до норм і принципів Європейського Союзу. Це включає впровадження директив ЄС щодо реструктуризації та неплатоспроможності, узгодження прав кредиторів і боржників, розвиток

інституту добросовісного боржника, а також створення ефективної системи захисту інвесторів і кредиторів.

Гармонізація передбачає також посилення судової незалежності, забезпечення верховенства права та застосування єдиних стандартів управління процедурами банкрутства. У результаті це сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості України, зміцненню фінансової довіри міжнародних партнерів і розбудові цивілізованої ринкової економіки європейського зразка.

Таким чином, реалізація концептуальних засад державної політики у сфері банкрутства можлива лише за умови збалансованої участі трьох ключових сторін — держави, кредиторів та арбітражних керуючих. Держава створює правове та інституційне середовище, кредитори — формують економічну мотивацію до ефективного врегулювання, а арбітражні керуючі забезпечують практичну реалізацію процедур. Спільними зусиллями ці учасники можуть досягти головної мети — перетворити банкрутство з руйнівного процесу на інструмент фінансового оздоровлення та сталого розвитку економіки України.

Міжнародний досвід підтверджує, що ефективна система управління банкрутством є невід’ємним елементом конкурентоспроможної економіки. У країнах Європейського Союзу процедури банкрутства спрямовані насамперед на реабілітацію підприємства, а не на його ліквідацію. Так, у Німеччині та Франції діють розвинуті механізми судового нагляду та корпоративного врегулювання боргів, які дозволяють зберегти робочі місця і виробничі активи. Впровадження подібних інструментів в Україні — з урахуванням національної специфіки та регіональних умов — є необхідною умовою для підвищення ефективності державного управління у сфері банкрутства.

Водночас реалізація державної політики у сфері банкрутства в сучасних умовах стикається з низкою викликів. Зокрема, воєнні дії призвели до масового руйнування виробничих потужностей, втрати активів і відтоку

капіталу, що ускладнює проведення санаційних процедур. Крім того, недостатня фінансова підтримка з боку держави, обмежений доступ підприємств до кредитування, а також недосконалість інформаційних систем моніторингу боржників знижують ефективність превентивних заходів. Важливим завданням залишається також формування єдиного реєстру неплатоспроможних суб'єктів господарювання та цифровізація процедур банкрутства, що дозволить підвищити прозорість і скоротити строки розгляду справ. Розв'язання цих проблем потребує системного підходу, спрямованого на підвищення інституційної спроможності органів державної влади та розвиток професійного середовища арбітражних керуючих.

Таким чином, державна політика щодо банкрутства посідає центральне місце в системі управління економічними процесами, забезпечуючи реалізацію стратегічних цілей держави у сфері фінансової стабільності, правового порядку та соціально-економічного розвитку. Вона є не лише інструментом правового регулювання, але й механізмом стратегічного управління, який дозволяє державі зберігати контроль над структурними трансформаціями економіки та спрямовувати їх у русло сталого розвитку.

Місце державної політики щодо банкрутства в системі державного управління економічними процесами визначається через її інституційне та організаційне забезпечення. Важливою складовою цього механізму є діяльність органів, які реалізують державну політику у сфері банкрутства на регіональному рівні.

У цьому контексті організація діяльності Сектору з питань банкрутства у Полтавській області та управління банкрутством Східного міжрегіонального управління Міністерства юстиції України відіграє ключову роль у практичній реалізації завдань держави у сфері відновлення платоспроможності боржників, запобігання зловживанням у процедурах банкрутства та забезпечення ефективного контролю за діяльністю арбітражних керуючих.

Державна політика у сфері банкрутства реалізується через систему інституцій, покликаних забезпечувати виконання норм Кодексу України з процедур банкрутства (далі — КУзПБ), координацію дій арбітражних керуючих, здійснення контролю за правомірністю проведення процедур неплатоспроможності, а також забезпечення інформаційної відкритості таких процесів. Однією з ключових ланок у цій системі є Сектор з питань банкрутства у Полтавській області, який функціонує у складі Східного міжрегіонального управління Міністерства юстиції України. Його діяльність спрямована на реалізацію державної політики у сфері банкрутства на території Полтавської області, забезпечення дотримання законодавства всіма учасниками провадження, а також контроль за ефективністю та законністю дій арбітражних керуючих.

Організаційно Сектор з питань банкрутства є структурним підрозділом Управління банкрутства Мін'юсту, створеного відповідно до наказів Міністерства юстиції України. Сектор підзвітний і підконтрольний центральному апарату Міністерства, а також координується з боку керівництва Східного міжрегіонального управління. Його діяльність регламентується Положенням про Управління банкрутства Міністерства юстиції України, Кодексом України з процедур банкрутства, а також низкою наказів і методичних рекомендацій, затверджених Мін'юстом, зокрема наказом від 16 липня 2019 року № 2161/5 «Про затвердження Положення про управління банкрутства міжрегіональних управлінь Міністерства юстиції України» [53].

Основним завданням Сектору є забезпечення реалізації державної політики у сфері неплатоспроможності та банкрутства на регіональному рівні. Зміст цього завдання полягає у здійсненні моніторингу процедур банкрутства підприємств, установ і організацій, що зареєстровані в межах області, а також у забезпеченні контролю за діяльністю арбітражних керуючих, які здійснюють провадження у справах про банкрутство. Особливе

місце серед функцій сектору посідає наглядово-контрольна діяльність, спрямована на дотримання арбітражними керуючими встановлених вимог щодо проведення ліквідаційних, санаційних і реструктуризаційних процедур, правильності ведення звітності, складання реєстрів вимог кредиторів, а також на своєчасність подання інформації до суду і державних органів.

Не менш важливою складовою державної політики у сфері банкрутства є інформаційно-аналітична робота, яка забезпечує прозорість, контроль та узгодженість усіх етапів проваджень. Саме завдяки якісному інформаційному супроводу держава отримує можливість відстежувати динаміку неплатоспроможності підприємств, здійснювати аналітичну оцінку тенденцій та запобігати зловживанням у процесі реалізації майна боржників.

Зокрема, відповідний Сектор з питань банкрутства веде облік справ про неплатоспроможність, щодо яких порушено провадження господарськими судами Полтавської області, формує узагальнену статистику, готує щомісячні та квартальні звіти для Міністерства юстиції України, а також бере участь у веденні Єдиного реєстру підприємств, щодо яких відкрито справи про банкрутство. Цей реєстр є офіційним державним джерелом даних про стан і перебіг процедур неплатоспроможності, а його оновлення здійснюється на постійній основі [45, с. 533].

Раніше подібна інформація централізовано оброблялася через Спеціалізовану електронну систему звітності арбітражних керуючих (СЕЗАК), яка виконувала функцію збору та систематизації даних щодо діяльності арбітражних керуючих. Проте у рамках цифрової трансформації Міністерства юстиції її функціонал було модернізовано і переведено в сучасний формат подання звітності через особистий кабінет арбітражного керуючого.

Сьогодні арбітражні керуючі мають можливість самостійно подавати звіти, фінансову та статистичну інформацію в електронному вигляді, що суттєво спрощує адміністрування процедур банкрутства, скорочує кількість

паперових документів і забезпечує миттєве оновлення даних у державних реєстрах. Доступ до відповідних електронних ресурсів забезпечується через Національні інформаційні системи, які надають захищений доступ до даних арбітражним керуючим, судовим органам, Міністерству юстиції та іншим уповноваженим установам.

Згідно з офіційною інформацією Міністерства юстиції України (2024), використання єдиної бази даних та інтегрованих цифрових сервісів дає змогу забезпечити повну відкритість процедур неплатоспроможності, знизити ризики зловживань, а також підвищити ефективність контролю за діями арбітражних керуючих і станом справ боржників. Завдяки електронним засобам обліку і звітності створюється єдиний інформаційний простір, який дозволяє державі оперативно реагувати на зміни у сфері банкрутства, вести аналітичний моніторинг і формувати реалістичну картину фінансової стабільності регіонів.

Саме Сектор з питань банкрутства відіграє ключову роль у цьому процесі — він забезпечує своєчасне оновлення інформації, координацію звітності арбітражних керуючих та взаємодію з Національними інформаційними системами, що є важливою передумовою прозорості, підзвітності та ефективності державної політики у сфері банкрутства. У результаті створюється сучасна електронна екосистема управління процедурами неплатоспроможності, яка відповідає європейським стандартам цифрового врядування.

Організація діяльності сектору також охоплює співпрацю з органами судової влади, зокрема з Господарським судом Полтавської області, який розглядає справи про банкрутство. У процесі такої взаємодії працівники Сектору надають суду інформацію про арбітражних керуючих, перевіряють їх дисциплінарну історію, підтверджують наявність чи відсутність порушень у попередніх справах. Крім того, у межах своїх повноважень Сектор має право брати участь у судових засіданнях, надавати пояснення або заперечення, що

забезпечує дотримання принципів законності та державного контролю у сфері неплатоспроможності.

Сектор виконує також консультаційно-методичну функцію, спрямовану на підвищення правової культури учасників проваджень у справах про банкрутство. Зокрема, він надає роз'яснення арбітражним керуючим, кредиторам і боржникам щодо застосування норм Кодексу України з процедур банкрутства, інформує про зміни законодавства, готує методичні рекомендації щодо правильного ведення справ. Такі заходи сприяють формуванню єдиної правозастосовчої практики та підвищують ефективність виконання процедур банкрутства у регіоні.

Значну увагу Сектор з питань банкрутства приділяє налагодженню системної взаємодії з іншими державними органами, адже ефективність реалізації політики у сфері неплатоспроможності значною мірою залежить від узгодженості дій між різними інституціями, які мають повноваження у сфері фінансового, податкового та соціального контролю. Така взаємодія забезпечує комплексний підхід до розв'язання проблем, пов'язаних із ліквідацією підприємств-боржників, а також сприяє захисту прав кредиторів, держави та найманих працівників.

Передусім Сектор активно співпрацює з Державною податковою службою України, оскільки саме цей орган є одним із головних кредиторів у справах про банкрутство. Взаємодія полягає у передачі інформації про податкову заборгованість, координації дій щодо включення вимог до реєстру кредиторів, а також контролі за погашенням боргів перед бюджетом у межах ліквідаційних процедур. Такий обмін даними дозволяє уникнути подвійного обліку зобов'язань та забезпечити дотримання принципу черговості задоволення вимог, визначеного Кодексом України з процедур банкрутства.

Не менш важливою є співпраця з Пенсійним фондом України, адже у процесі ліквідації підприємств часто виникають питання щодо сплати єдиного соціального внеску, нарахування страхового стажу працівників та

забезпечення їх соціальних гарантій. Сектор, отримуючи інформацію від Фонду, контролює відображення виплат у персоніфікованому обліку і сприяє включенню відповідних зобов'язань до переліку боргів, що підлягають погашенню. Таким чином забезпечується захист трудових прав працівників, навіть у разі повного припинення діяльності підприємства.

Важливим напрямом є також співпраця з органами Держпраці, які здійснюють контроль за дотриманням трудового законодавства та прав працівників під час процедур ліквідації. Зокрема, у випадках масового вивільнення персоналу Сектор забезпечує інформування відповідних органів про заплановані заходи, що дозволяє вчасно вживати заходів соціального захисту та працевлаштування звільнених осіб.

Окрім цього, Сектор тісно взаємодіє з місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, які залучаються до оцінки соціально-економічних наслідків ліквідації підприємств у регіоні, моніторингу ринку праці, а також пошуку варіантів повторного використання майнових комплексів підприємств-банкрутів. Така координація дозволяє зберегти виробничий потенціал територій, уникнути занепаду промислових зон і сприяти залученню інвесторів для відновлення економічної активності.

Наприклад, у разі ліквідації суб'єкта господарювання, який має податкову або соціальну заборгованість, Сектор виступає координатором між судами, арбітражними керуючими та контролюючими органами. Він забезпечує інформування всіх відповідних інституцій, збір підтверджувальної документації та контроль за правильністю задоволення вимог кредиторів згідно з визначеною законодавством черговістю. Такий підхід гарантує дотримання принципів справедливості, рівності сторін і законності у процесі розподілу активів боржника.

Таким чином, взаємодія Сектору з державними органами створює єдину систему координації та контролю, що сприяє підвищенню ефективності процедур банкрутства, захисту державних інтересів і

зміцненню довіри до інституту неплатоспроможності як важливого елементу економічної політики України.

Варто зазначити, що історично система управління процедурою банкрутства в Україні неодноразово реформувалася. До 2019 року функції з контролю у цій сфері виконували ліквідовані департаменти з питань банкрутства при обласних управліннях юстиції. Після прийняття Кодексу України з процедур банкрутства (Закон № 2597-VIII від 18 жовтня 2018 р., чинний з 21 жовтня 2019 р.) було проведено інституційне оновлення, у межах якого створено єдину централізовану систему управління банкрутством. Це дозволило стандартизувати діяльність на всіх рівнях, запровадити єдині реєстри, підвищити прозорість і скоротити час розгляду справ [86]

Сьогодні Сектор з питань банкрутства у Полтавській області є ключовим виконавцем державної політики на місцевому рівні. Його діяльність сприяє стабілізації економічних відносин, попередженню зловживань у процесах ліквідації та санації підприємств, а також забезпечує баланс інтересів між боржниками, кредиторами і державою. Хоча публічна звітність Сектору обмежена, наявні судові документи у відкритому реєстрі судових рішень підтверджують активну участь представників сектору у процесах контролю за дотриманням норм законодавства, що є свідченням дієвості механізму державного управління у цій сфері.

2.2 Аналіз практики реалізації державної політики щодо банкрутства в Полтавському регіоні на прикладі діяльності Державного підприємства «Виробниче об'єднання «Знамя»

Реалізація державної політики у сфері банкрутства на регіональному рівні передбачає не лише нормативно-правове забезпечення процедур, а й ефективну організацію діяльності уповноважених органів, взаємодію між ними та підприємствами-боржниками. Важливим практичним прикладом

реалізації цієї політики є процес ліквідації Державного підприємства «Виробниче об'єднання «Знамя».

Державне підприємство «Виробниче об'єднання «Знамя» (ЄДРПОУ 14310997), розташоване в Полтавській області, є показовим прикладом для аналізу механізмів реалізації державної політики у сфері банкрутства на регіональному рівні. Його багаторічна діяльність, трансформаційні процеси та завершення у вигляді ліквідації відображають загальнонаціональні тенденції, характерні для державного сектора економіки України у період становлення ринкових відносин [11].

Підприємство було засноване у середині ХХ століття як стратегічне виробниче об'єднання, спеціалізоване на випуску високотехнологічної продукції для оборонно-промислового комплексу. Основним напрямом його діяльності було виробництво ламп біжучої хвилі, що використовувалися в системах радіолокації, телекомунікацій та військовій техніці. У радянський період «Знамя» входило до п'ятірки провідних підприємств такого типу на території колишнього СРСР, а отже — мало стратегічне значення для держави. Територія підприємства охоплювала понад 30 гектарів, а кількість працюючих сягала кількох тисяч осіб.

Після розпаду СРСР та втрати централізованих державних замовлень у сфері оборонної промисловості підприємство опинилося у вкрай складних умовах. Різке скорочення попиту на основну продукцію, розрив коопераційних зв'язків між республіками колишнього Союзу, нестабільність валютного ринку та невизначеність у правовому полі господарювання призвели до значного зниження виробничих обсягів і падіння рентабельності діяльності [3, с. 138].

Зміна економічної кон'юнктури, перехід до ринкових відносин і відсутність досвіду управління в нових умовах вимагали від керівництва підприємства переосмислення стратегічних пріоритетів і пошуку нових напрямів розвитку. Усвідомлюючи неможливість подальшого функціонування

в колишньому форматі, керівництво розпочало комплекс заходів із перепрофілювання виробництва.

Перші спроби полягали у зміні виробничого асортименту — підприємство намагалося освоїти виготовлення побутової техніки, електротехнічного обладнання, деталей для сільськогосподарських машин, а також товарів народного споживання. Розглядалися варіанти створення спільних підприємств із приватними інвесторами, налагодження експорту окремих комплектуючих, навіть передача частини виробничих площ під оренду іншим організаціям.

Однак ці ініціативи не дали очікуваного ефекту. Основними причинами стали застаріла матеріально-технічна база, висока енергоємність виробництва, відсутність доступу до сучасних технологій і обмежені фінансові ресурси для модернізації. Керівництво не мало достатнього досвіду у сфері маркетингу та менеджменту, а відсутність чіткої державної підтримки оборонних підприємств у перехідний період лише поглибила кризові явища.

Попри численні спроби адаптувати виробництво до потреб цивільного ринку, підприємство не змогло досягти стійкого фінансового результату. Продукція не витримувала конкуренції за ціною та якістю, а низький попит на внутрішньому ринку не дозволяв забезпечити необхідний обсяг реалізації. Як наслідок, почали накопичуватися збитки, борги перед постачальниками та працівниками, що поступово призвело до погіршення фінансової стійкості й втрати платоспроможності [12, с. 49].

Таким чином, перехід від оборонного до цивільного виробництва, попри зусилля керівництва, виявився вкрай складним і суперечливим процесом, що потребував не лише технічної модернізації, а й зміни управлінської філософії, пошуку нових ринків збуту та фінансових механізмів підтримки, які на той час були відсутні в Україні.

Поступово почали накопичуватися борги перед працівниками, постачальниками, бюджетом і державними фондами. З початку 2000-х років

підприємство опинилося в умовах глибокої фінансової кризи, що потребувала втручання держави через механізми санації та антикризового управління.

У 2002 році підприємство було офіційно переведене в режим санації. Метою цього процесу, згідно із законодавством, було відновлення платоспроможності боржника шляхом реструктуризації боргів, зміни управлінської структури та залучення інвестицій. Фонд державного майна України (ФДМУ) виконував координуючу роль у реалізації санаційних заходів, контролюючи використання державного майна та ефективність антикризових стратегій. Однак, через низьку інвестиційну привабливість, відсутність стабільного ринку збуту й загальну технологічну відсталість, санаційні заходи не дали позитивних результатів [54].

В умовах затяжної фінансової кризи та хронічної неплатоспроможності Фонд державного майна України ухвалив рішення про приватизацію підприємства, яке на той час перебувало у критичному економічному стані. Основною метою цього процесу було залучення приватного капіталу для відновлення виробництва, проведення технічної модернізації та збереження робочих місць. Приватизаційна кампанія передбачала оцінку активів, оголошення відкритого конкурсу серед потенційних інвесторів і визначення умов продажу з урахуванням соціальних зобов'язань.

Однак очікуваного результату досягнуто не вдалося. Через застарілу матеріально-технічну базу, великі боргові зобов'язання, значну зношеність інфраструктури та відсутність реальних зацікавлених інвесторів, приватизація не відбулася ефективно. Пропозиції, що надходили, здебільшого мали спекулятивний характер або не відповідали вимогам щодо збереження профілю виробництва та трудового колективу. У результаті держава не отримала запланованих надходжень до бюджету, а підприємство продовжило втрачати економічну спроможність, опинившись фактично на межі ліквідації. (див. додаток А).

З огляду на провал спроби комплексної приватизації всього підприємства, було ухвалено альтернативне рішення — поступовий продаж окремих частин майнового комплексу. Йшлося про реалізацію частини виробничих корпусів і допоміжних приміщень, які вже не використовувалися у виробничому процесі. Враховуючи те, що підприємство займало понад 30 гектарів промислових площ, рішення передбачало скорочення території та оптимізацію залишків активів для покриття частини боргів і зниження витрат на утримання надлишкової інфраструктури.

Унаслідок цих заходів було відчужено частину корпусів і земельних ділянок, що не мали безпосереднього виробничого значення або перебували в аварійному стані. Частину площ передано під комерційне та складське використання приватним структурам, що дало змогу отримати обмежені, але необхідні надходження для розрахунків із кредиторами та енергопостачальними організаціями.

Після реалізації частини активів у власності підприємства залишилося лише близько 7,8 гектара земельної ділянки, на якій були зосереджені основні виробничі корпуси, адміністративні приміщення та залишки інженерних комунікацій. Саме на цій території збереглася виробнича база, що теоретично могла бути використана для подальшої санації або створення нового господарського суб'єкта на основі реорганізації.

Таким чином, невдала приватизація всього підприємства трансформувалася у часткову реалізацію активів, що фактично стало етапом поступового згортання діяльності. Хоча цей процес дозволив частково зменшити борговий тягар, він не вирішив стратегічних проблем підприємства — відсутності конкурентоспроможної продукції, модернізованого обладнання та стабільних замовлень. У підсумку підприємство продовжило функціонувати лише формально, утримуючи мінімальні виробничі потужності на значно скороченій території.

У зв'язку з неможливістю відновлення платоспроможності у 2016 році було порушено провадження у справі про банкрутство ДП «ВО «Знамя» згідно з рішенням Господарського суду Полтавської області. Провадження відкрито відповідно до вимог Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» (чинного на той момент). Арбітражного керуючого призначено ліквідатором, який відповідно до закону отримав повноваження здійснювати управління майном банкрута, проводити інвентаризацію активів, задовольняти вимоги кредиторів і вживати заходів до реалізації майнових об'єктів. (див. Додаток Б)

На початковому етапі ліквідації у 2016–2017 роках було проведено повну інвентаризацію майна підприємства, визначено об'єкти нерухомості, технологічне обладнання, транспорт, інженерні мережі, а також виявлено майно, що підлягало списанню через фізичний і моральний знос. (див. Додаток В). Оцінка майна проводилася відповідно до затверджених Методичних рекомендацій з оцінки майна, із залученням незалежних оцінювачів, акредитованих при Фонді державного майна України.

Особливість цього підприємства полягала в тому, що воно мало державну форму власності, отже всі етапи ліквідації контролювалися не лише судом, а й органами державного управління — Міністерством юстиції України, Фондом державного майна України, Полтавською обласною радою та Сектором з питань банкрутства у Полтавській області.

Із самого початку ліквідаційна процедура проводилася у відповідності до норм чинного законодавства, із забезпеченням прозорості, відкритості та підзвітності. Арбітражний керуючий подавав регулярні звіти до державних органів, у яких відображались показники інвентаризації, стан реалізації активів, погашення заборгованостей та надходження коштів до ліквідаційної маси.

У 2019 році, після погодження з відповідними органами державного управління та комітетом кредиторів, було прийнято рішення про проведення

аукціону з продажу майна підприємства-банкрута. Цей крок став завершальним етапом ліквідаційної процедури, спрямованої на максимальне задоволення вимог кредиторів і раціональне використання залишкових активів.

Підготовка до аукціону включала ретельну інвентаризацію майна, оцінку вартості об'єктів, визначення початкової ціни лотів і розроблення умов їх реалізації. З метою забезпечення відкритості процесу інформація про торги була публічно оприлюднена на офіційних вебсайтах Вищого господарського суду України та Міністерства юстиції України, що повністю відповідало вимогам законодавства про процедури банкрутства. Такі заходи дозволили забезпечити прозорість процесу, унеможливити маніпуляції з доступом до інформації та створити рівні умови для всіх потенційних покупців.

Продаж здійснювався у відкритій формі через аукціонні торги, що гарантувало дотримання принципів конкурентності, рівності та недискримінації учасників. Кожен учасник мав можливість ознайомитися з переліком майна, умовами участі та процедурою подання заявок у встановлені строки. Для запобігання зловживанням використовувалися механізми попередньої реєстрації учасників і забезпечення грошових гарантій, які підтверджували серйозність їхніх намірів. (див. додаток Г)

До складу виставленого на продаж майна увійшли виробничі та адміністративні корпуси, обладнання, транспортні засоби, інженерні мережі та частина земельних ділянок, що залишалися у власності підприємства. В окремі лоти були виділені об'єкти нерухомості, які могли бути використані для розміщення нових виробництв або комерційних структур. Такий підхід мав на меті підвищення інвестиційної привабливості активів і створення можливостей для подальшого розвитку території.

Процес торгів супроводжувався моніторингом з боку арбітражного керуючого, представників комітету кредиторів та державних контролюючих органів, що гарантувало дотримання законності, прозорості й об'єктивності

при визначенні переможців. Після завершення аукціону результати були задокументовані у встановленому порядку, а отримані кошти спрямовано на часткове погашення заборгованості перед кредиторами, у тому числі податковими органами та працівниками підприємства.

Хоча обсяги надходжень не повністю покрили зобов'язання боржника, аукціон 2019 року став важливим етапом завершення ліквідаційної процедури, забезпечивши реалізацію майна на прозорих умовах і дотримання принципів відкритості, підзвітності та конкурентності, визначених Кодексом України з процедур банкрутства.

Отримані внаслідок продажу активів кошти спрямовувалися, у першу чергу, на погашення заборгованості із заробітної плати перед колишніми працівниками. Виплати здійснено понад тридцятьом сотням осіб (302 працівникам), що дало змогу знизити соціальну напругу в трудовому колективі та запобігти судовим спорам із приводу невиклати зарплати.

Після задоволення вимог працівників кошти направлялися на погашення заборгованості перед кредиторами першої черги, включаючи бюджетні платежі, комунальні зобов'язання та інші вимоги.

Важливою складовою державної політики у сфері банкрутства є не лише нормативне врегулювання процедур, але й постійний моніторинг і контроль за діяльністю арбітражного керуючого, який виконує ключову роль у процесі ліквідації підприємства. Ефективність ліквідаційної процедури значною мірою залежить від прозорості дій арбітражного керуючого, своєчасного інформування державних органів та дотримання вимог Кодексу України з процедур банкрутства.

Протягом усього періоду ліквідації арбітражний керуючий був зобов'язаний регулярно звітувати перед уповноваженими органами, подаючи щомісячні звіти, що містили фінансову, організаційну та соціальну інформацію. Така система звітності забезпечувала постійний контроль

держави за процесом розпорядження майном, ефективністю продажу активів і законністю дій ліквідатора.

Зокрема, звіти подавалися до:

- Фонду державного майна України — у частині реалізації об'єктів державної власності, що входили до складу ліквідаційної маси. У звітах арбітражний керуючий зазначав результати проведених аукціонів, надходження коштів, розподіл виручених сум між кредиторами, а також використання коштів на покриття витрат, пов'язаних із процедурою банкрутства. Це дозволяло Фонду здійснювати державний контроль за ефективністю відчуження активів, запобігати зниженню вартості майна та гарантувати цільове використання отриманих фінансових ресурсів.

- Міністерства юстиції України — у частині процесуального контролю за дотриманням законодавства. Арбітражний керуючий інформував Міністерство про ходження справи у господарському суді, виконання ухвал суду, стан взаємодії з кредиторами та виявлені проблеми у процедурі ліквідації. Такі звіти давали змогу відстежувати законність дій посадових осіб, оцінювати ступінь прозорості торгів та виявляти порушення, які могли б завдати шкоди кредиторам чи державним інтересам.

- Полтавської обласної ради та Полтавської міської ради — для інформування органів місцевого самоврядування про соціально-економічні наслідки ліквідації підприємства, особливо у випадках, коли воно було містоутворюючим або мало значний вплив на місцевий ринок праці. У звітах висвітлювалися питання масштабів скорочення персоналу, розрахунків із працівниками, подальшого використання звільнених промислових площ та можливостей залучення нових інвесторів. Ця інформація допомагала місцевій владі вчасно реагувати на соціальні ризики, планувати програми працевлаштування та підтримку економічної стабільності регіону.

Окрім щомісячних звітів, арбітражний керуючий подавав проміжні підсумкові довідки за результатами етапів ліквідації — наприклад, після

завершення інвентаризації майна, проведення аукціонів чи погашення основної частини боргів. Уся звітність велася в електронному форматі через особистий кабінет арбітражного керуючого, інтегрований із Національними інформаційними системами Міністерства юстиції. Це забезпечувало оперативність подання даних, зручність перевірки та доступність інформації для всіх зацікавлених сторін.

Таким чином, механізм звітності та державного контролю у сфері банкрутства виконує не лише функцію моніторингу, а й є інструментом забезпечення законності, прозорості та відповідальності арбітражних керуючих. Його реалізація сприяє захисту прав кредиторів, збереженню державних інтересів і зниженню соціальних ризиків, що виникають у процесі ліквідації стратегічно важливих підприємств.

Крім того, на регіональному рівні контроль здійснював Сектор з питань банкрутства у Полтавській області. Його фахівці узагальнювали звітні дані, проводили виїзні перевірки, брали участь у засіданнях кредиторських комітетів і забезпечували зв'язок між арбітражним керуючим та органами центральної влади.

Такий підхід дозволив не допустити зловживань, своєчасно реагувати на виявлені порушення та забезпечити належний облік руху активів.

Ліквідація ДП «ВО «Знамя» мала відчутний вплив на соціально-економічне становище Полтави. З одного боку, припинення діяльності підприємства означало втрату робочих місць, проте, з іншого — завдяки правильній організації ліквідаційної процедури вдалося повністю розрахуватися з працівниками, що істотно знизило рівень соціальної напруги.

Аналіз дій уповноважених органів під час ліквідації показує, що ключову роль у забезпеченні ефективності державної політики відіграє не лише контроль, а й своєчасна координація між усіма учасниками процесу. Взаємодія судових, виконавчих і регіональних структур продемонструвала переваги системного управління, коли кожен елемент — від арбітражного

керуючого до обласної ради — виконував чітко визначені функції. Саме така модель співпраці може розглядатися як ефективний приклад реалізації державної політики банкрутства на місцевому рівні, коли узгодженість дій запобігає хаотичному розпродажу активів і забезпечує соціальну стабільність [75, с. 186].

Місцеві органи влади — Полтавська обласна рада та Полтавська міська рада — відігравали соціально-комунікаційну роль, координуючи питання працевлаштування звільнених працівників, перекваліфікації кадрів, реалізації програм підтримки зайнятості. Крім того, саме вони виступали посередниками між трудовим колективом та центральними органами виконавчої влади, що сприяло уникненню соціальної напруги.

Окрім того, продаж вивільнених виробничих приміщень створив умови для залучення нових інвесторів і поступового відродження промислових майданчиків через розміщення там нових суб'єктів господарювання. Таким чином, навіть процес банкрутства став інструментом для економічної реструктуризації території.

Аналіз діяльності органів державної влади у процесі банкрутства ДП «ВО «Знамя» дає змогу зробити низку висновків.

Досвід банкрутства ДП «ВО «Знамя» підтверджує, що реалізація державної політики щодо банкрутства вимагає комплексного підходу, який охоплює правові, економічні, соціальні та організаційні механізми. Хоча ліквідація підприємства дозволила частково врегулювати заборгованості та забезпечити соціальний баланс у регіоні, вона водночас виявила низку системних проблем — від відсутності ефективного антикризового менеджменту до браку дієвих програм державної підтримки промислових підприємств у кризових умовах.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна дійти висновку, що ефективна реалізація державної політики у сфері банкрутства на регіональному рівні вимагає комплексного підходу, який передбачає

вдосконалення кількох ключових напрямів. Кожен із них має свою специфіку, однак лише їхня системна взаємодія здатна забезпечити не лише правову коректність, а й економічну доцільність процедур неплатоспроможності.

1. Нормативно-правовий напрям.

Потребує подальшого узгодження положень Кодексу України з процедур банкрутства (КУзПБ) із законами, які регулюють управління державним майном, приватизацію, трудові відносини та соціальні гарантії. На практиці трапляються випадки, коли правові норми різних актів суперечать одна одній, що ускладнює роботу арбітражних керуючих і гальмує ухвалення рішень судами. Зокрема, неврегульованими залишаються питання реєстрації прав на майно банкрута, взаємодії з органами приватизації та задоволення вимог державних кредиторів. Вдосконалення правової бази дозволить зменшити кількість бюрократичних бар'єрів, пришвидшити процес ліквідації та забезпечити прозорий перехід активів у приватну власність [26].

2. Організаційний напрям.

Передбачає посилення ролі регіональних підрозділів Міністерства юстиції України, а також активнішу участь місцевих органів влади у процесах банкрутства. Це стосується не лише контролю за дотриманням законодавства, а й практичної підтримки арбітражних керуючих, забезпечення комунікації між усіма зацікавленими сторонами — судами, кредиторами, органами Фонду державного майна, податковими службами та місцевими адміністраціями. На рівні регіону доцільно створювати координаційні ради чи міжвідомчі робочі групи, які могли б здійснювати моніторинг стану ліквідаційних процедур, надавати методичну допомогу, а також ініціювати санаційні заходи для потенційно життєздатних підприємств.

3. Інформаційний напрям.

Одним із найважливіших аспектів сучасної політики є цифровізація процесів банкрутства. Необхідно створити єдину інтегровану відкриту базу даних, де буде зосереджена інформація про хід ліквідації державних

підприємств, результати аукціонів, стан розрахунків із кредиторами, звітність арбітражних керуючих та судові рішення. Такий ресурс сприятиме підвищенню рівня прозорості, зменшенню ризиків зловживань і посиленню громадського контролю. Крім того, інтеграція цієї системи з Єдиним державним реєстром судових рішень та електронною системою аукціонів ProZorro.Продажі дозволить створити єдине цифрове середовище управління процедурами неплатоспроможності.

4. Соціальний напрям.

Надзвичайно важливою складовою є забезпечення соціальних гарантій працівників підприємств-банкрутів. Ліквідація промислових об'єктів часто має значний соціально-економічний вплив на місцеві громади, особливо коли підприємства були містоутворюючими. Тому необхідно розробляти регіональні програми перекваліфікації, створення нових робочих місць, підтримки малого та середнього бізнесу, який міг би залучити вивільнену робочу силу. Важливо також забезпечити доступність інформації про соціальні виплати, компенсації, пенсійні нарахування та допомогу при звільненні, що підвищить довіру працівників до державних інституцій і мінімізує соціальну напругу.

Реалізація цих напрямів у комплексі дозволить перетворити процедури банкрутства з інструменту вимушеного ліквідаційного тиску на механізм оновлення економіки, підвищення її гнучкості та конкурентоспроможності. Важливо, щоб у процесі реформування державна політика не лише зосереджувалася на юридичних аспектах, а й розглядала банкрутство як можливість для економічного відродження, залучення інвестицій, впровадження нових форм управління та розвитку промислових зон.

Досвід ліквідації ДП «ВО “Знамя” є показовим прикладом того, як узгоджені дії державних органів, судової системи, арбітражних керуючих і місцевої влади можуть забезпечити правову завершеність процедур, водночас створивши нові можливості для регіонального розвитку. Завдяки ефективній

координації дій, контролю та прозорому продажу активів, було покладено початок формуванню нової виробничої інфраструктури на звільнених площах підприємства, що підтверджує потенціал процедур банкрутства як інструменту структурної трансформації економіки регіонів України.

Таким чином, приклад ДВО «Знамя» є цінним з точки зору державного управління, оскільки демонструє необхідність раннього втручання, узгоджених дій між різними рівнями влади, підвищення прозорості процесів банкрутства та створення умов для повторного використання виробничих ресурсів.

Висновки до Розділу 2

Державна політика щодо банкрутства посідає важливе місце в системі управління економічними процесами, виконуючи регулюючу, стабілізаційну, соціально-захисну та превентивну функції. Вона забезпечує баланс між економічною ефективністю та соціальною відповідальністю держави, а також інтегрується до фінансово-економічної політики на центральному та регіональному рівнях.

На регіональному рівні, зокрема у Полтавській області, реалізацію державної політики забезпечує Сектор з питань банкрутства у складі Східного міжрегіонального управління Мін'юсту. Його діяльність включає контроль за дотриманням законодавства, моніторинг процедур банкрутства, координацію з арбітражними керуючими, ведення аналітичної та інформаційної роботи, а також взаємодію з іншими державними органами та місцевою владою.

Практика банкрутства ДП «Виробниче об'єднання «Знамя» демонструє ефективність комплексного підходу: забезпечення прозорості процедур, своєчасна виплата заборгованостей працівникам, контроль з боку органів державної влади та використання ліквідованих активів для економічної реструктуризації регіону. Водночас досвід підприємства вказує на необхідність удосконалення антикризового менеджменту, підвищення

інвестиційної привабливості та впровадження програм державної підтримки промислових підприємств у кризових умовах.

Таким чином, досвід Полтавської області підтверджує, що державна політика у сфері банкрутства є не лише механізмом ліквідації неплатоспроможних підприємств, а й інструментом стратегічного управління економічними та соціальними процесами на регіональному рівні.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО БАНКРУТСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ

3.1 Розвиток інституційних засад управління процедурами банкрутства (у тому числі залучення приватних виконавців і арбітражних керуючих)

Сучасна державна політика у сфері банкрутства в Україні базується на багаторівневому інституційному підході, який поєднує діяльність центральних органів виконавчої влади, регіональних структур та незалежних професійних суб'єктів, зокрема арбітражних керуючих та приватних виконавців. Ефективність процедур банкрутства значною мірою залежить від чіткого регламентування повноважень цих інститутів, забезпечення їхньої незалежності та професійності, а також від узгодженої взаємодії між ними [13, с. 49].

Арбітражний керуючий є незалежним професійним суб'єктом, призначеним судом для ведення конкретної справи про банкрутство. Його діяльність охоплює повний спектр процедур: від аналізу фінансового стану підприємства та управління його майном до контролю за дотриманням прав кредиторів і ведення звітності перед судом та державними органами. Незалежність арбітражного керуючого забезпечує об'єктивність ухвалюваних рішень, захищає від конфліктів інтересів та гарантує баланс між правами боржника та кредиторів. Арбітражний керуючий визначає стратегію санації або ліквідації, координує продаж активів і контролює виконання фінансових зобов'язань.

Приватний виконавець також є незалежним професійним суб'єктом, який відповідає за реалізацію рішень суду у рамках процедур банкрутства. Основні завдання приватного виконавця включають проведення відкритих

аукціонів із продажу майна боржника, контроль за виконанням платіжних доручень та безпосередню взаємодію з кредиторами і боржником. Хоча він діє самостійно, його робота тісно пов'язана з арбітражним керуючим: арбітражний керуючий делегує конкретні функції приватному виконавцю, який забезпечує їх практичне виконання, контролює операційні процеси і надає звітність. Таким чином, приватний виконавець виступає своєрідним «інструментом» арбітражного керуючого у реалізації завдань щодо управління неплатоспроможним підприємством.

Тісна взаємодія цих інститутів проявляється на всіх етапах процедур банкрутства. Під час санації арбітражний керуючий визначає стратегію фінансового оздоровлення, а приватний виконавець забезпечує практичне виконання розпоряджень щодо контролю платежів та збору боргів. У випадку ліквідації підприємства приватний виконавець організовує відкриті аукціони, здійснює оцінку активів та надає детальні звіти арбітражному керуючому і відповідним державним органам.

Важливим елементом інституційної структури є професійна підготовка і регулювання діяльності арбітражних керуючих та приватних виконавців. Законодавство України передбачає ліцензування, сертифікацію, проходження спеціалізованих навчальних програм, а також регулярний контроль звітності та діяльності. Це забезпечує високий рівень професіоналізму, об'єктивність дій і підвищує довіру суспільства до процедур банкрутства [41, с. 170].

На регіональному рівні ефективна взаємодія арбітражних керуючих та приватних виконавців дозволяє забезпечити оперативне реагування на кризові ситуації, ефективне управління активами підприємств, збереження соціальної стабільності та мінімізацію негативних наслідків банкрутства для населення. В майбутньому розвиток інституційних засад управління банкрутством передбачає створення єдиної інтегрованої системи, де обидва суб'єкти діють як незалежні, але координовані між собою органи, що

дозволяє підвищити ефективність процедур та забезпечити стабільність економічних процесів на регіональному та національному рівнях.

Одним із ключових напрямів вдосконалення державної політики щодо банкрутства на регіональному рівні є підвищення ефективності інституційних механізмів управління. Основна мета цього процесу полягає у створенні прозорих та зрозумілих процедур для всіх учасників ринку, що дозволяє мінімізувати ризики соціальної напруги та економічних втрат у разі неплатоспроможності підприємств.

Важливу роль у цьому процесі відіграють арбітражні керуючі, які виступають незалежними професійними суб'єктами, відповідальними за організацію санації, реалізацію процедур відновлення платоспроможності або ліквідації підприємств. Тісна взаємодія арбітражних керуючих з органами державної влади забезпечує належне адміністрування процедур банкрутства. На практиці це проявляється у регулярному наданні керуючими звітів про стан підприємства до відповідних органів, участі у міжвідомчих нарадах та спільній розробці стратегій мінімізації соціальних та економічних наслідків.

Із метою оптимізації інституційних засад рекомендується:

1. Підвищити стандарти підготовки та професійної сертифікації арбітражних керуючих, забезпечивши їх відповідність сучасним міжнародним вимогам.
2. Вдосконалити нормативну базу, що регламентує взаємодію державних органів та керуючих у процедурах банкрутства, зокрема шляхом введення чітких термінів звітності, механізмів контролю та підзвітності.
3. Розвивати міжвідомчу координацію на регіональному рівні через створення постійних робочих груп та інформаційних платформ для обміну даними між органами влади та керуючими.

3.2 Імплементация міжнародного досвіду врегулювання неплатоспроможності та відновлення платоспроможності підприємств

Процеси врегулювання неплатоспроможності підприємств у світовій практиці демонструють різноманітні підходи, що дозволяють поєднувати захист прав кредиторів із збереженням економічної стабільності та робочих місць. Досвід розвинених країн Європи та Північної Америки показує, що своєчасне виявлення фінансових проблем підприємств і впровадження процедур санації до настання фактичного банкрутства значно підвищує шанси на відновлення платоспроможності та зменшує соціальні ризики.

У Німеччині та Франції застосовуються механізми раннього втручання, які дозволяють на законодавчому рівні активізувати взаємодію між кредиторами, менеджментом підприємства та незалежними професійними суб'єктами, що відповідають за процедури санації. Це дає змогу запобігати непотрібній ліквідації підприємств та забезпечує більш ефективне використання активів. Великобританія впровадила модель *pre-pack administration*, яка передбачає продаж активів підприємства до офіційного початку банкрутства, мінімізуючи втрати для кредиторів і зберігаючи робочі місця [32, с. 789].

Важливим елементом міжнародної практики є залучення незалежних професійних суб'єктів до управління процедурами неплатоспроможності. В Україні ці функції покладені на арбітражних керуючих, які, як і їхні закордонні аналоги, здійснюють професійне управління активами підприємств, що знаходяться у процедурі банкрутства. Арбітражний керуючий є незалежним суб'єктом, що діє на підставі закону та має чіткі права і обов'язки щодо забезпечення законних інтересів кредиторів і боржника [50, с. 25].

Залучення приватних виконавців у системі публічного управління також розширює можливості ефективного врегулювання фінансових криз.

Приватний виконавець, як незалежний професійний суб'єкт, співпрацює з арбітражним керуючим у питаннях реалізації майна підприємства, контролю за дотриманням законних процедур та своєчасного звітування перед органами державної влади. Така взаємодія дозволяє збалансувати інтереси всіх сторін, мінімізувати ризики зловживань та забезпечити прозорість процесів.

Для українського законодавства важливим кроком є адаптація положень міжнародного права про банкрутство та процедур санації підприємств до національних умов. Це включає створення єдиної нормативної бази, яка регулює права та обов'язки арбітражних керуючих і приватних виконавців, визначає стандарти звітності та механізми взаємодії між державними органами та професійними суб'єктами. Одночасно слід впроваджувати практики раннього виявлення фінансових проблем підприємств, що дозволяє органам публічного управління планувати заходи із мінімізації соціальних та економічних ризиків на регіональному рівні.

Упровадження міжнародного досвіду створює передумови для формування ефективної системи врегулювання неплатоспроможності, яка б поєднувала професійну незалежність арбітражних керуючих і приватних виконавців із публічним наглядом та контролем. Такий підхід дозволяє забезпечити стабільність підприємств, зберегти робочі місця та сприяти розвитку регіональної економіки навіть у випадках тимчасової фінансової нестабільності.

Удосконалення державної політики у сфері банкрутства вимагає врахування міжнародного досвіду щодо відновлення платоспроможності підприємств. Практика країн Європейського Союзу та США демонструє ефективність поєднання превентивних механізмів раннього виявлення фінансових проблем підприємств із прозорими процедурами санації та реструктуризації боргів.

Доцільним є запровадження механізмів раннього реагування на ознаки неплатоспроможності, зокрема шляхом обов'язкового подання фінансової

звітності з прогнозом ліквідності, створення системи рейтингових оцінок ризику та забезпечення доступу до консультаційних послуг для керівництва підприємств. Це дозволяє знизити ймовірність банкрутства та скоротити витрати державних органів на соціальну підтримку працівників та регіональні економічні компенсації [52].

Ефективна реалізація державної політики у сфері банкрутства на регіональному рівні потребує належної координації дій між центральними органами влади, регіональними адміністраціями та суб'єктами господарювання. Публічне управління у цій сфері передбачає не лише формальне забезпечення процедур банкрутства, але й створення прозорого, прогнозованого та взаємовигідного середовища для всіх учасників процесу. Відсутність чіткої взаємодії та координації може призводити до затримок у проведенні процедур санації, приватизації чи ліквідації підприємств, збільшення соціальної напруги та зниження ефективності державного управління [65, с. 108].

Ключовим напрямом оптимізації є організація системи обміну інформацією між органами влади та підприємствами. Це включає регулярне надання достовірних даних про фінансовий стан суб'єктів господарювання, прогнозування можливих ризиків неплатоспроможності та оперативне реагування на кризові сигнали. Центральні органи влади, зокрема Міністерство юстиції, Міністерство економіки та Фонд державного майна України, забезпечують методологічну підтримку та контроль за дотриманням законодавчих норм, тоді як регіональні органи влади координують практичну реалізацію процедур на місцевому рівні, враховуючи специфіку економічної та соціальної ситуації у регіоні. Такий розподіл функцій дозволяє поєднувати стратегічний нагляд з оперативним реагуванням [72, с. 168].

Особливу увагу слід приділяти взаємодії органів влади із самими суб'єктами господарювання. Важливо, щоб підприємства своєчасно отримували інформацію щодо механізмів санації, реструктуризації боргів,

продажу активів та ліквідації. Це забезпечує уникнення правових конфліктів, скорочує строки процедур і підвищує довіру бізнесу до державних інституцій. Регулярні консультації, наради та інформаційні сесії з керівництвом підприємств сприяють формуванню практично застосовних правил і процедур, які враховують особливості конкретних галузей економіки та регіональні умови.

На регіональному рівні місцеві органи влади виконують функції соціальної підтримки та моніторингу наслідків банкрутства. До таких заходів належить: організація перепідготовки та перекваліфікації працівників, що втратили роботу; забезпечення соціальної допомоги та компенсацій; створення програм підтримки місцевих підприємців; стимулювання інвестицій у регіон для відновлення економічної активності. Такий підхід дозволяє мінімізувати негативні соціально-економічні наслідки банкрутства та зберігати стабільність на місцевому ринку праці [6, с. 457].

Для оптимізації взаємодії між органами державної влади, арбітражними керуючими, підприємствами та громадськістю у процесі реалізації державної політики щодо банкрутства доцільно впровадити комплекс взаємопов'язаних сучасних заходів, спрямованих на цифровізацію управлінських процесів, підвищення прозорості рішень і створення ефективної комунікаційної інфраструктури.

1.Єдина інформаційно-аналітична платформа з управління процедурами банкрутства.

Необхідно створити сучасний цифровий ресурс, інтегрований із державними реєстрами (ЄДР, Реєстр судових рішень, ProZorro.Продажі, Податковий реєстр, Реєстр боржників), який забезпечуватиме повний цикл управління справами про банкрутство — від відкриття провадження до остаточного завершення ліквідаційної процедури.

Через особисті кабінети арбітражних керуючих повинна здійснюватися подача звітності, формування статистичних зведень, обмін документами з

Міністерством юстиції та судами в електронному вигляді. Такий ресурс має включати інтерактивну аналітику, яка дозволить органам влади відстежувати динаміку неплатоспроможності у розрізі регіонів, галузей і типів власності, своєчасно виявляти ризики, прогнозувати наслідки банкрутства та планувати профілактичні заходи.

Крім того, публічний доступ до загальної частини бази підвищить прозорість процедур, забезпечить громадський контроль і зменшить можливості для маніпуляцій із майном боржників.

2. Координаційні ради, робочі групи та кризові хаби.

Доцільно створити регіональні координаційні ради з питань банкрутства, до складу яких увійдуть представники Міністерства юстиції, Фонду державного майна, місцевих органів влади, служби зайнятості, податкової, арбітражні керуючі, науковці та громадські експерти.

Такі ради мають діяти на постійній основі, проводити регулярні координаційні наради та міжвідомчі консультації, спрямовані на обмін практикою, узгодження позицій щодо складних справ, аналіз ефективності санаційних заходів. Для підприємств, які перебувають у стані кризи, можна створювати «кризові хаби» — платформи оперативної взаємодії між державними органами, інвесторами, банками й підприємствами, де розроблятимуться спільні плани санації або реструктуризації.

3. Чіткі алгоритми та цифрові регламенти взаємодії.

Слід розробити стандартизовані регламенти інформаційної взаємодії між усіма учасниками процесу банкрутства — від подання заяви до суду до завершення розрахунків із кредиторами.

Такі алгоритми мають передбачати:

- чіткі строки реагування на дії арбітражного керуючого та державних органів;

- автоматичне інформування сторін про зміни у справі через цифрові канали (електронну пошту, SMS, офіційні повідомлення в особистих кабінетах);

- уніфіковані шаблони документів і звітів, що скоротить бюрократичні витрати та підвищить швидкість прийняття рішень.

Запровадження електронного документообігу та юридично значущого електронного підпису (КЕП) дозволить мінімізувати паперові процедури й унеможливити втручання сторонніх осіб у процес прийняття рішень.

4. Активна комунікація з громадськістю, бізнесом та медіа.

Необхідно перейти від формального інформування до активної публічної комунікації, коли держава систематично пояснює мету, хід і наслідки процедур банкрутства.

Це може здійснюватися через:

- створення публічного інформаційного порталу, де розміщуватимуться роз'яснення, аналітика, новини, типові кейси санації та ліквідації підприємств;

- проведення інформаційних сесій, круглих столів та онлайн-вебінарів для керівників підприємств, арбітражних керуючих і кредиторів;

- співпрацю зі ЗМІ для формування позитивного іміджу процедури банкрутства як інструменту фінансового оздоровлення, а не покарання.

Прозора комунікація сприятиме підвищенню довіри суспільства до державних інституцій, зниженню соціальної напруги серед працівників підприємств-боржників і полегшенню пошуку інвесторів.

5. Аналітичний супровід і система прогнозування ризиків.

У кожній обласній державній адміністрації доцільно створити аналітичні підрозділи або відділи моніторингу економічної стійкості, які б відстежували фінансовий стан державних і комунальних підприємств, аналізували ризики неплатоспроможності та готували рекомендації для центральних органів влади.

Використання інструментів Big Data, штучного інтелекту та економетричного моделювання дозволить формувати прогнози тенденцій неплатоспроможності, виявляти системні проблеми в галузях і завчасно пропонувати заходи санаційного впливу.

Аналітичні підрозділи також можуть забезпечувати оцінку ефективності реалізованих процедур банкрутства, розробляти пропозиції щодо удосконалення законодавства та готувати аналітичні звіти для Міністерства юстиції й органів місцевої влади.

6. Інституційне та кадрове підсилення системи управління банкрутствами.

Оптимізація взаємодії потребує також підготовки кваліфікованих кадрів. Необхідно запровадити систему постійного професійного навчання арбітражних керуючих, працівників органів юстиції, представників місцевої влади, включно з тренінгами з антикризового менеджменту, фінансової аналітики, цифрового документообігу та комунікацій.

Окрему роль можуть відігравати університети та профільні освітні програми, які формуватимуть сучасну управлінську культуру в питаннях неплатоспроможності.

Реалізація цих заходів дозволить підвищити ефективність державного управління процесами банкрутства, забезпечити стабільність економіки на регіональному рівні та зменшити соціальну напругу серед населення. Оптимізація взаємодії між органами влади та суб'єктами господарювання створює умови для більш передбачуваного бізнес-середовища, сприяє розвитку підприємництва та підвищує довіру до державних інституцій, що є критично важливим для модернізації системи публічного управління в Україні.

Висновки до Розділу 3

Розвиток державної політики щодо банкрутства на регіональному рівні потребує комплексного підходу, що поєднує діяльність органів влади, арбітражних керуючих та приватних виконавців. Ефективність процедур банкрутства значною мірою залежить від незалежності та професійності цих суб'єктів, а також від налагодженої взаємодії між ними. Арбітражні керуючі забезпечують організацію та контроль процедур санації або ліквідації, координують продаж активів підприємств та ведуть звітність перед державними органами. Приватні виконавці виступають практичним інструментом реалізації цих завдань, виконуючи рішення суду та контролюючи фінансові операції, що дозволяє підвищити ефективність управління неплатоспроможними підприємствами.

Аналіз міжнародного досвіду показує, що превентивне виявлення фінансових проблем та застосування процедур санації на ранніх стадіях неплатоспроможності значно підвищує шанси на відновлення платоспроможності підприємств, зменшує соціальні ризики та дозволяє зберегти робочі місця. Для України важливо адаптувати такі практики до національних умов, забезпечивши законодавче регулювання, стандарти звітності та механізми взаємодії між державними органами, арбітражними керуючими та приватними виконавцями.

Оптимізація взаємодії між органами влади та суб'єктами господарювання на регіональному рівні створює прозоре і передбачуване середовище для проведення процедур банкрутства. Це включає ефективний обмін інформацією, регулярні координаційні наради, чіткі алгоритми дій та комунікацію з громадськістю. На місцевому рівні такі заходи дозволяють своєчасно реагувати на ризики неплатоспроможності, надавати соціальну підтримку працівникам, стимулювати розвиток підприємництва та відновлення економічної активності в регіонах.

У цілому, удосконалення інституційних засад управління банкрутством та впровадження міжнародного досвіду створюють умови для підвищення

ефективності процедур, збереження економічної стабільності та розвитку регіональної економіки, одночасно мінімізуючи соціальні та економічні втрати від неплатоспроможності підприємств.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі проведено комплексне дослідження механізмів реалізації державної політики у сфері банкрутства на регіональному рівні в Україні, визначено основні проблеми, тенденції та шляхи їх подолання. Робота має як теоретичну, так і практичну значущість, оскільки містить не лише узагальнення законодавчих і управлінських засад, але й пропозиції щодо вдосконалення координації дій державних органів, органів місцевого самоврядування та суб'єктів господарювання.

Сутність основних висновків полягає в такому:

1. Теоретико-методологічні основи державної політики у сфері банкрутства.

Банкрутство є невід'ємною частиною функціонування ринкової економіки та виконує роль механізму структурного оновлення економічної системи, сприяючи перерозподілу ресурсів від неефективних підприємств до більш конкурентоспроможних суб'єктів господарювання. У державній політиці цей процес розглядається не як прояв економічної кризи, а як інструмент економічного регулювання, який, за умови належного управління, може стати каталізатором оздоровлення бізнес-середовища.

Теоретичні засади державної політики у сфері банкрутства базуються на поєднанні економічного, правового та управлінського підходів, що передбачає взаємозв'язок між правовими процедурами неплатоспроможності, фінансовими стратегіями санації та організаційними механізмами координації між центральними та місцевими органами влади.

2. Еволюція законодавчого регулювання банкрутства в Україні.

Здійснений у роботі історико-правовий аналіз показав, що система законодавчого регулювання банкрутства в Україні пройшла кілька етапів становлення — від першого Закону «Про банкрутство» 1992 року до прийняття Кодексу України з процедур банкрутства у 2018 році. Якщо перші

нормативні акти лише закладали основи правового врегулювання неплатоспроможності, то сучасний Кодекс є комплексним документом, який систематизує всі процедури — від реструктуризації боргів до ліквідації. Важливим нововведенням стало запровадження інституту банкрутства фізичних осіб, що розширило коло суб'єктів і наблизило українське законодавство до стандартів ЄС.

Разом із тим, практика застосування КУЗПБ свідчить про наявність інституційних та організаційних проблем, зокрема — недостатню узгодженість із законодавством про управління державним майном, складність реалізації процедур санації на державних підприємствах, нерівномірність правозастосування між регіонами.

3. Інституційний механізм реалізації державної політики щодо банкрутства.

У роботі визначено, що ефективність політики банкрутства залежить від чіткої взаємодії між центральними та регіональними структурами Міністерства юстиції, Фондом державного майна України, судовою владою, арбітражними керуючими та місцевими органами влади.

Розкрито роль секторів з питань банкрутства при регіональних управліннях Міністерства юстиції, які здійснюють моніторинг справ, координують дії арбітражних керуючих, ведуть звітність і забезпечують інформаційний супровід процедур ліквідації. Зокрема, Сектор з питань банкрутства у Полтавській області є прикладом дієвої взаємодії державних інституцій у сфері неплатоспроможності. Його діяльність спрямована на забезпечення прозорості ліквідаційних процедур, захист інтересів кредиторів і контроль за збереженням державних активів.

4. Аналіз реалізації державної політики на прикладі підприємства Державного підприємства «Виробниче об'єднання «Знамя».

Дослідження практичного кейсу показало, що після втрати державних замовлень оборонного профілю підприємство зіткнулося з глибокою

економічною кризою, що змусило керівництво шукати нові напрями виробництва. Незважаючи на спроби перепрофілювання, застаріла матеріально-технічна база та брак інвестицій призвели до погіршення фінансових показників.

В умовах тривалої збитковості було ініційовано процес приватизації, однак відсутність реальних інвесторів зробила його малоефективним. У подальшому держава прийняла рішення про частковий продаж активів і проведення ліквідаційних процедур, у результаті чого більша частина майна була реалізована, а на балансі підприємства залишилася лише територія площею близько 7,8 га.

У 2019 році проведення аукціону з продажу майна банкрута у відкритій формі стало прикладом публічного й законного завершення ліквідації, що забезпечило часткове погашення зобов'язань перед кредиторами. Цей досвід засвідчує важливість прозорості, публічності й міжвідомчої координації у процесах банкрутства.

5. Інформаційно-аналітичне забезпечення державної політики.

Окрему увагу приділено ролі інформаційно-аналітичної підтримки процесів банкрутства. Зокрема, наголошено на переході від паперової звітності через СЕЗАК до електронного подання звітів арбітражними керуючими через особистий кабінет, інтегрований із Національними інформаційними системами. Це нововведення дозволило забезпечити оперативність обміну інформацією, скорочення бюрократичних процедур і доступ органів державної влади до актуальних даних щодо стану справ. Такі інновації сприяють підвищенню ефективності контролю за реалізацією державної політики та запобігають зловживанням у сфері реалізації активів.

6. Соціальний аспект державної політики у сфері банкрутства

Державна політика у цій сфері має не лише економічний, а й соціальний вимір. Ліквідація великих промислових підприємств без адекватної соціальної підтримки призводить до зростання безробіття, втрати

кваліфікованих кадрів, скорочення надходжень до місцевих бюджетів. Тому на регіональному рівні важливо розробляти програми перекваліфікації працівників, створення нових робочих місць та залучення інвесторів для використання звільнених виробничих площ. Соціальна функція політики банкрутства повинна полягати у мінімізації негативних наслідків через ефективну взаємодію держави, місцевої влади та бізнесу.

7. Оптимізація взаємодії органів влади та суб'єктів господарювання.

Одним із центральних висновків дослідження є необхідність оптимізації взаємодії між центральними та регіональними органами влади, судами, арбітражними керуючими та підприємствами.

Для цього запропоновано:

- створення єдиної національної цифрової платформи для управління процедурами банкрутства та обміну інформацією між усіма учасниками процесу;
- запровадження координаційних рад і кризових хабів у регіонах для спільного обговорення санаційних стратегій і моніторингу підприємств-боржників;
- розроблення чітких алгоритмів і стандартів взаємодії, що регламентують терміни реагування, порядок подання документів і відповідальність сторін;
- створення аналітичних підрозділів у регіональних адміністраціях, які б займалися прогнозуванням ризиків неплатоспроможності, аналізом ефективності процедур і формуванням пропозицій щодо вдосконалення політики.

Отже, державна політика у сфері банкрутства має перейти від карально-ліквідаційної моделі до відновлювально-превентивної, у центрі якої стоїть фінансове оздоровлення підприємств, збереження економічного потенціалу та соціальної стабільності регіонів.

Впровадження запропонованих у роботі заходів — зокрема, цифровізації процесів, посилення міжвідомчої координації, розвитку аналітичних інструментів та соціальних програм підтримки — дозволить створити ефективну систему управління неплатоспроможністю, яка забезпечить не лише правову завершеність процедур, а й відновлення промислового та економічного середовища в Україні.

Таким чином, дослідження підтвердило, що банкрутство як елемент державної економічної політики може і повинно виконувати функцію структурної трансформації економіки, сприяючи її модернізації, формуванню прозорого бізнес- клімату та посиленню фінансової стійкості держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алмашій Я. І. Антикризове фінансове управління підприємством: сутність та механізми реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 12. С. 66-69.
2. Андрущенко О. Б. Моделювання діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2021. №2 (552). С.158-163.
3. Ареф'єва О. В., Ю. В. Прохорова Антикризове фінансове управління підприємством: монографія. Л. : Укр. акад. друкарства, 2011. 249 с.
4. Бабій І. В. Аналіз інноваційних моделей реструктуризації сучасних підприємств. *Вісник Хмельницького нац. уні-ту*. 2009. № 5. С. 134 – 138.
5. Білоконь Т. М. Санація підприємств: організаційно-економічний механізм: монографія / Т. М. Білоконь, Л. М. Несен. Вінниця : ВНТУ, 2021. 152 с.
6. Боронос В. Г. Управління фінансовою санацією підприємств: підручник. Суми : Сумський державний університет, 2014. 457с.
7. Бровкова О. Г. Бенчмаркінг як ефективний інструмент управління підприємством. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки»*. 2018. № 3. С.243–247.
8. Васильєва Т.А. Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління: монографія. Суми : Вид. «Ярославна», 2021. 488 с.
9. Городня Т. А. Механізм проведення діагностики кризового стану підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Вип. 23.10. С. 181-185.

10. Даніч В. М. Визначення кризового стану підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 208-218.
11. Дацюк І. В. Сутнісна характеристика кризи підприємств. Київ. *Менеджмент виробництва*. 2010. № 4. С. 165-170.
12. Дейніс Л. М. Сутність антикризового фінансового управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень: збірник наукових праць*. 2011. № 1. С. 49.
13. Дмитренко А. І. Стратегії антикризової діяльності промислових підприємств. *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*. 2011. № 4 (20). С. 49-53.
14. Еш С. М. Система антикризового управління та методологічні підходи до її формування. *Вісник ЖДТУ*. 2012. № 1 (59). С. 103-107.
15. Євтух О.Т. Фінансовий менеджмент для магістрів і не тільки. Навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2011. 456 с.
16. Єпіфанова І. М. Банкрутство підприємств: спектр невирішених проблем. *Економіка: реалії часу*. 2020. № 1 (29). С. 55-63.
17. Єпіфанова І. Ю. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 2. С. 265-269.
18. Зверук Л. А. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 1 (2). С. 69-75.
19. Камнева А. В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2014. № 4. С. 15-27.
20. Карпунь І. Н. Фінансова санація та банкрутство підприємств (в модулях): навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2014. 432 с.
21. Квасницька Р. С. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. С. 130-135.

22. Коваленко В. В. Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання: монографія. Одеса : ОДАН, 2013. 381 с.
23. Коваленко О. В. Антикризовий маркетинг: інноваційний аспект. *Маркетинг. Менеджмент. Інновації*: монографія. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2019. С. 499-508.
24. Коваленко О. В. Методи антикризового управління підприємством. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Вип. 8. 2014. С. 107-114.
25. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Редакція від: 01. 01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
26. Кодекс України з процедур банкрутства № 2597-VIII від 18 жовтня 2018 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
27. Комеліна О. В. *Сутність і причини виникнення кризових процесів на підприємстві в сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер.: Економічні науки*. 2020. № 1. С. 120-124.
28. Методи та моделі діагностики кризового стану підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Сер. Економіка*. 2019. № 4. С. 91-97.
29. Костіна О. М. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент антикризового управління підприємством. *Інтелект XXI*. 2018. № 3. С. 158–164.
30. Линник О. І. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління: монографія. Нац. техн. Ун-т «Харк. політехн. Ін-т». Х. : Підручник НТУ "ХПІ", 2013. 543 с.

31. Лисак Г. Г. Суть, причини та фактори виникнення кризових явищ. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг* : зб. наук. пр. Харків: ХДУХТ, 2018. Вип. 1 (27). С. 102-110.
32. Лопатко К. М. Розробка стратегії й тактики антикризового фінансового управління. *Молодий вчений*. 2016. № 12. С. 789–792.
33. Ляшенко Н. В. Причини виникнення, функції та вплив кризових явищ на управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2012. № 2.
34. Ляпенко В. Р. Розробка моделі оцінювання державної соціальної політики на регіональному рівні. *Вісник Національної академії державного управління*. 2019. Вип. 1. С. 207–214.
35. Максимова Т. Особливості формування маркетингової стратегії та маркетингової політики на українських промислових підприємствах в умовах кризи. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 6 (58). С. 22–26.
36. Мартинець В. В. Особливості антикризового управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 11. Ч. 4. С. 48-51.
37. Мамонова В. Державна регіональна політика: проблеми формування правової бази [URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/putp/>].
38. Мельниченко О. О. Визначення економічної сутності кризи підприємства та основних її видів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 2. С. 16-22.
39. Мельниченко О. О. Організаційно-економічний механізм антикризового управління на підприємстві. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2016. № 3(2). С. 99-103.

40. Мельниченко О. О. Сутність антикризового управління підприємством у сучасних умовах господарювання. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. 2019. Т. 21. № 2. С. 157-162.
41. Мішеніна Н. В. Стратегічна модель антикризового управління підприємством. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2011. № 3 (11). С. 170-175.
42. Мішин С. І. Реструктуризація підприємства як інструмент антикризового управління URL: http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_137/28.pdf.
43. Миргородська А. О. Завдання ефективного функціонування системи антикризового фінансового управління підприємством. *Розвиток фінансового ринку в Україні: загрози, проблеми та перспективи* : Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 15 жовтня 2019 р. Полтава : ПолтНТУ, 2019. С. 268-269.
44. Мокряк К. В. Інноваційна діяльність в концепції системи антикризового фінансового управління підприємством. **Молодий вчений**. *Економічні науки*. ОНЕУ. 2016. № 4 (31). С. 142-146.
45. Морщенок Т. С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 533–540.
46. Москаленко В. М. Характеристика методів та моделей діагностики кризового стану підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 22 (2). С. 297-303.
47. Омелянович Л. О. Адаптивне антикризове управління фінансовими ресурсами торговельних підприємств: монографія. Донец. нац. Ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Донецьк : ДонНУЕТ, 2013. 277 с.
48. Онисько С., Агре О. Інститут банкрутства: економічна сутність та оцінка функціонування. *Аграрна економіка*. 2014. Т. 7. № 3–4. С. 11–15.

49. Офіційний вебсайт Державної служби статистики України
URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
50. Повстенюк Н. Г. Методи діагностики банкрутства підприємств у сучасних умовах. *Економіка і регіон*. 2015. № 1. С.25-31.
51. Погребняк А. Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2015. № 12. С. 138-147.
52. Полторак А. С. Антикризова стратегія та її місце в системі антикризового управління промисловим підприємством. *Економіка і управління*. 2017. № 3.
53. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства : наказ Міністерства економіки України від 13.03.2006 р. URL: <http://uazakon.com/big/text1518/pg1.htm>
54. Про затвердження Положення про порядок реструктуризації підприємств : наказ Фонду державного майна України від 12.04.2002 р. № 667. *Офіційний вісник України*. 2002. № 19. Ст. 967.
55. Ракосій П. В. Особливості побудови механізму антикризового управління на підприємствах агропромислового комплексу. *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 1 (5). С. 110-113.
56. Рубан В. Обґрунтування вибору антикризової стратегії. *Наукові праці НУХТ*. 2018. № 48. С. 227-231.
57. Рудика В. І. Санація підприємства як чинник його фінансової захищеності. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 11. С. 300-304.
58. Савельєв В. В. Модель зміни поведінки споживачів як основа маркетингової антикризової стратегії. *Економіка. Фінанси. Право*. 2014. № 4. С. 3-5.

59. Семенов Г. А. Стратегічна програма антикризового управління підприємством. *Держава та регіони*. 2020 № 3 С. 160-167.
60. Сидорова А. В. Антикризова стратегія розвитку України: соціально-економічні, фінансові та глобальні виклики: монографія. Вінниця : ДонНУ, 2016. 328 с.
61. Сиром'ятникова О. В. Визначення сутності антикризових стратегій підприємства та особливостей їх формування. *Економіка і регіон*. 2014. № 6 (49). С. 47-53.
62. Ситник Л. С. Антикризова стратегія аграрної сфери в Україні в умовах євроатлантичної інтеграції. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2 (31). С. 166-170.
63. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Моногр. / О.О. Терещенко. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 268 с.
64. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. К. : КНЕУ, 2018. 412 с.
65. Терещенко О. О. Удосконалення фінансового механізму антикризового управління підприємством. *Фінанси України*. 2016. № 6. С. 108-123.
66. Терлецька Ю. О. Антикризовий менеджмент: вимоги до системи, механізму і процесу управління. *Вісник Чернівецького торговельно- економічного інституту. Економічні науки*. 2010. Вип. 2. С. 181-188.
67. Тимошенко О. В. Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка». 2016. Том 23. № 2. С. 187-192.

68. Ткаченко А. М. Криза: сутність, класифікація та причини виникнення. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1 (2). С. 122-126.
69. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ В. Л. Визначення ознак банкрутства: санація та реструктуризація підприємств. *Актуальні проблеми управління*. 2013. № 52 (1025). С. 152-162.
70. Хандій О. О. Антикризові інструменти управління підприємством: практичні аспекти реалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 186-192.
71. Череп А. В. Фінансова санація та банкрутство суб'єктів господарювання: Підручник. К. : Кондор, 2006. 378 с.
72. Череп А. В. Формування стратегії антикризового управління підприємств машинобудування Запорізької області. *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць*; Одеський національний економічний університет. Одеса, 2018. № 65 (1). С. 161-173.
73. Чібісова І. В. Методи оцінки і прогнозування банкрутства підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. № 22. Ч. 2. С. 389-394.
74. Юрик Н. Є. Антикризова стратегія – умова стабільного розвитку підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2010. № 3. С. 57-62.
75. Barton L. Crisis in Organizations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos. Cincinnati, Ohio : South-Western, 1993.
76. Corporate Crisis Management. New York : Center for Chemical Process Safety of the American Institute of Chemical Engineers, 2005. 31 p.
77. Grenz T. Deminsionen und Typen der Unternehmenskrise. Frankfurt am Main, 1987.
78. Poverty and Shared Prosperity 2018. International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank. URL : <https://openknowledge.worldbank.org/>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Функції Міністерства юстиції

Функції Міністерства юстиції	Функції внутрішньої організації (управлінські)	Функції зовнішнього регулювання (виконавські)
Безпосереднього управління	Загальне керівництво діяльністю структурних підрозділів. Організація роботи з примусового виконання рішень	Повне, своєчасне, неупереджене виконання рішень
Методичного керівництва	Інформаційне, аналітичне, методичне забезпечення	освітньо-роз'яснювальна діяльність з населенням через ЗМІ
Кадрового менеджменту	Підбір кадрів, забезпечення кадрового резерву, підвищення кваліфікації	Робота через ЗМІ, співпраця з навчальними закладами
Матеріально-технічного забезпечення	Планово-фінансова діяльність. Ведення реєстру виконавчих проваджень	Доступ до реєстру виконавчих проваджень. Управління об'єктами державної власності
Контролююча	Аудит діяльності державних виконавців. Вживання заходів щодо її поліпшення. Недопущення корупції,	Розгляд звернень громадян щодо незаконних дій або бездіяльності державних виконавців
Представницька	Діяльність щодо представлення інтересів Міністерства	Представництво інтересів в судових та інших органах
Стимулююча	Соціальний захист. Система заохочень. Соціально-побутове забезпечення	Стимулювання працівників Міністерства

Додаток Б

**Наказ «Про проведення інвентаризації майна
Державного підприємства “Виробниче об’єднання “Знамя”**

**Н А К А З
по ВО “Знамя”**

« 05 » липня 2014 р.

№ 19

м. Полтава

Про проведення
інвентаризації майна ДП
«ВО «Знамя»

На виконання наказу ФДМУ від 04.07.2014 року № 1908 «Про звільнення з посади генерального директора ДП «ВО «Знамя» Бірюкова С.О. та покладання виконання обов’язків генерального директора ДП «ВО «Знамя» на Несвіта В.І.» та згідно з вимогами ст. 145 розділу 3 «Податкового кодексу України» від 02.12.2010 року № 2755-VI, який вступає в дію з 01.04.2011 року, Законом України “Про бухгалтерський облік і фінансову звітність” від 16.07.1999р. № 996-XIV (із змінами, внесеними згідно із Законами

N 1707-III (1707-14) від 11.05.2000, ВВР, 2000, N 32, ст.255

N 1807-III (1807-14) від 08.06.2000, ВВР, 2000, N 38, ст.318

N 1829-III (1829-14) від 22.06.2000, ВВР, 2000, N 46, ст.391

N 3422-IV (3422-15) від 09.02.2006) для підтвердження правильності та достовірності даних бухгалтерського обліку та звітності

Н А К А З У Ю:

1. Провести повну інвентаризацію товарно – виробничих запасів, незавершеного виробництва готової продукції, основних засобів, інших необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів. дорогоцінних металів у виробництві, матеріалах та відходах, станом на 05.07.2014 р. згідно доданого графіку.

2. Для проведення інвентаризації і підведення підсумків інвентаризації призначити загальнозаводську інвентаризаційну комісію у складі:

Голова комісії	В.о. генерального директора	Несвіт В.І.
----------------	-----------------------------	-------------

Члени комісії:

Головний бухгалтер	Бригарь Н.В.
Заст. ген. директора	Чирва В.В.
Заст. ген. директора	
з кадрів та правових питань	Щербак В.М.
Заст. головного інженера	
головний механік	Гладкий Ю.О.
Головний технолог	Костенко Б.І.
Начальник ЕВ	Гладка Л.І.
Начальник ВГМетр	Іноземцев О.В.

Для проведення інвентаризації по відділах, і цехах призначити робочі інвентаризаційні комісії у складі:

1. По цеху № 21

Голова комісії	начальник цеха	Зайцев С.В.
Члени комісії	заст.гол.інженера-гол. механік	Гладкий Ю.О.
	механік	Антіпов О.М.

3. По цеху № 32

Голова комісії	начальник цеху	Пустовойт В.С.
Члени комісії	начальник діляниці	Майборода Л.І.

	механик	Мяло М.Г.
	економіст	Гуріна Л.О.
4. По цеху № 24		
Голова комісії	начальник цеху	Пятак М.І.
Члени комісії	слюсар	Гасанов Р.М.
	електрозварювальник	Хмелик І.О.
5. По цеху № 30		
Голова комісії	начальник цеху № 21	Зайцев С.В.
Члени комісії	заст.гол.інженера-гол. механік	Гладкий Ю.О
	механік	Антіпов О. М.
6. По ЖЕД		
Голова комісії	начальник ЖЕД	Пятак М. І.
Члени комісії	бухгалтер	Бугрова І.В.
	електрик	Стеблюк С.І.
7. По ВТК		
Голова комісії	начальник ВТК	Шабрат В.В.
Члени комісії	інженер	Підлубна Т.Г.
	випробувач	Бабенко Д.В.
8. По ВГМетр		
Голова комісії	начальник ВГМетр	Іноземцев О.В.
Члени комісії	приборист	Іноземцева Л.С.
	приборист	Мяло Н.І.
9. По ВБО		
Голова комісії	головний бухгалтер	Бригарь Н.В.
Члени комісії	зам.голов.бухгалтера	Соколко М.Є.
	бухгалтер	Дорогобід Т.О.

10. По ВВО, РСБ, ЦО

Голова комісії	заступник ген. директора	Чирва В.В.
Члени комісії	секретар	Корнієнко М.С.
	оператор	Герасименко В.В.
	начальник штаба ЦО	Диковець Ю.І.

11. По ВМТЗ, БМіПР

Голова комісії	пров.економіст	Рязанова О.А.
Члени комісії	економіст	Шумляс Л.М.
	оператор	Герасименко В.В

12. По ЕВ

Голова комісії	заступник .ген. директора	Чирва В.В.
Члени комісії	начальник ЕВ	Гладка Л.В.
	диспетчер	Гончарук Т.М.

13. По ВГМ

Голова комісії	заступник .ген. директора	Чирва В.В.
Члени комісії	заст. гол.інженера-гол. механік	Гладкий Ю.О.
	диспетчер	Гончарук Т.М.

14. По АГВ

Голова комісії	диспетчер	Гончарук Т.М.
Члени комісії	секретар	Корнієнко М.С.
	оператор	Герасименко В.В

15. По нерухомому майну

Голова комісії	головний інженер	Зайцев В.В.
----------------	------------------	-------------

Члени комісії	головний бухгалтер	Бригарь Н.В.
	заступник ген.директора	Чирва В.В.

16. По майну зданому в оренду, переданому на відповідальне зберігання, виведеному з експлуатації

Голова комісії	заступник ген. директора	Чирва В.В.
Члени комісії	головний бухгалтер	Бригарь Н.В.
	заст.гол.інж - гол.механік	Гладкий Ю.О.

17. По нематеріальним активам

Голова комісії	головний інженер	Зайцев В.В.
Члени комісії	головний бухгалтер	Бригарь Н.В.
	заступник головного бухгалтера	Соколко М.Є.
	головний технолог	Костенко

Б.І.

18. По ВГТ, бібліотечному фонду

Голова комісії	головний технолог	Костенко Б.І.
Члени комісії	начальник бюро	Курило А.Б.
	начальник бюро	Ляліна Л.М.

Всім начальникам цехів і відділів до проведення інвентаризації виявити інструмент, тару, інвентар, спецодяг, які вийшли з ладу внаслідок тривалої експлуатації і списати в установленому порядку до початку інвентаризації. Наявність цінностей при інвентаризації визначити шляхом зважування і обліку.

Персональну відповідальність за своєчасність і додержання порядку проведення інвентаризації, за повноту і точність внесення до інвентаризаційних описів даних про фактичні залишки майна та матеріальних цінностей несуть голови і члени комісій.

Інвентаризаційним комісіям не пізніше трьох днів після закінчення інвентаризації провести звірку відомостей інвентаризації з даними бухгалтерського обліку і доповісти загальнозаводській комісії про результати інвентаризації.

На час інвентаризації центральним складам видачу матеріалів і комплектуючих виробів не проводити.

Головному бухгалтеру забезпечити своєчасне і правильне виявлення результатів інвентаризації та відобразити їх на відповідних рахунках бухгалтерського обліку на протязі 15-ти днів після закінчення інвентаризації.

Контроль за виконанням покласти на головного бухгалтера ВО “Знамя” Бригарь Н. В.

В.о. генерального директора

В.І. Несвіт

Узгоджено:

Заст. ген. директора

з кадрів та правових питань

В.М. Щербак

Головний бухгалтер

Н. В. Бригарь