



Верховний  
Суд



Міжрегіональний експертний центр



Funded by  
the European Union



Матеріали  
міжнародної науково-практичної конференції

# КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ:

## сучасні виклики для судової системи

17 квітня 2026 року

---

Тернопіль

Видано за сприяння Програми підтримки ОБСЄ для України в межах проекту «Гарантування дотримання прав людини при здійсненні правосуддя, Фаза II». Погляди, викладені у виданні, належать авторам матеріалів і не можуть вважатися такими, що виражають офіційну точку зору ОБСЄ.

35 РОКІВ

ГОСПОДАРСЬКА ЮСТИЦІЯ:  
ДОСВІД, ДОВІРА, ДІЄВІСТЬ



Верховний Суд  
спільно з Науково-дослідним інститутом приватного права і  
підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України,  
Національною школою суддів України, Асоціацією суддів  
господарських судів України, Господарським судом  
Тернопільської області за підтримки Проєкту ЄС «Право-Justice»,  
Програми підтримки ОБСЄ для України та Громадської  
організації «Міжрегіональний експертний центр «Про Джастіс»

Матеріали  
міжнародної науково-практичної конференції

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В  
УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ:  
сучасні виклики для судової  
системи**

Тернопіль, 17 квітня 2026 року

Рекомендовано до друку вченою радою  
Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва  
імені академіка Ф. Г. Бурчака Національної академії правових наук України  
(протокол № 5 від 27 травня 2026 року)

Редакційна колегія:

**Лариса Іванівна Рогач**, кандидат юридичних наук, суддя, голова Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду (відповідальна за випуск);

**Тетяна Григорівна Попович**, кандидат юридичних наук, старший дослідник, проректор з науково-педагогічної та навчальної роботи Приватного вищого навчального закладу «Інститут екології економіки і права» (упорядник);

**Володимир Львович Гевко**, д-р філос. у галузі права, суддя, голова Господарського суду Тернопільської області, старший науковий співробітник Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України;

**Валерій Іванович Полюхович**, доктор юридичних наук, старший науковий співробітник, завідувач відділу Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України;

**Ліліана Василівна Сіщук**, кандидат юридичних наук, старший дослідник, завідувачка лабораторії Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України;

**К69 КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: сучасні виклики для судової системи:** зб. наук. праць міжн. наук.-практ. конф., Тернопіль, 17 квітня 2026 р. / за ред. Л. Рогач, Т. Попович, В. Гевко, В. Полюхович, Л. Сіщук. Київ, 2026. 187 с.

ISBN 978-617-8084-60-8

У збірнику матеріалів міжнародної науково-практичної конференції «Корпоративне управління в умовах євроінтеграції: сучасні виклики для судової системи» висвітлено актуальні питання щодо змін у правовому регулюванні діяльності юридичних осіб (організації бізнесу) в умовах євроінтеграції корпоративного управління, європейських стандартів захисту прав інвесторів і кредиторів, реформування правового статусу юридичних осіб тощо.

Матеріали подано в авторській редакції. Відповідальність за зміст та авторський стиль публікацій, розміщених у збірнику, несуть автори.

Фотографії надані Верховним Судом.



Видано за сприяння Програми підтримки ОБСЄ для України в межах проекту «Гарантування дотримання прав людини при здійсненні правосуддя, Фаза II».

Погляди, викладені у виданні, належать авторам матеріалів і не можуть вважатися такими, що виражають офіційну точку зору ОБСЄ.

## Зміст

<b>I. ВІТАЛЬНІ ВИСТУПИ ТА ВСТУПНІ СЛОВА.....</b>	<b>6</b>
<b>Лариса РОГАЧ,</b> голова Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду, суддя, к.ю.н.....	6
<b>Олександр БАРАНЕЦЬ,</b> секретар судової палати для розгляду справ щодо корпоративних спорів, корпоративних прав та цінних паперів Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду, суддя.....	12
<b>Іван КАЛАУР,</b> Народний депутат України, д.ю.н, проф. чл.-кор. НАПрН України .....	17
<b>Галина ДІБРОВА,</b> членкиня Ради суддів України, суддя Південно-західного апеляційного господарського суду .....	21
<b>Володимир ПОЛІЩУК,</b> викладач-координатор Національної школи суддів України, суддя у відставці.....	24
<b>Ольга СРІБНЯК,</b> заступниця керівниці Проекту ЄС «Право-Justice», головна експертка з питань судової реформи, компонент «Судова реформа» .....	27
<b>Ірина ЖАРОНКІНА,</b> керівниця компоненту «Виконання судових рішень і захист прав власності» Проекту ЄС «Право-Justice».....	33
<b>Володимир ГЕВКО,</b> голова Господарського суду Тернопільської області, суддя, старший науковий співробітник Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, докт. філ. у галузі «Право» .....	37
<b>II. ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ВИМОГИ ДО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ .....</b>	<b>42</b>
<b>Ліліана СІЩУК</b> Імплементация директив європейського союзу у корпоративне законодавство України в умовах цифровізації корпоративних відносин .....	42

**Арне ЕНГЕЛЬС**

Регулювання корпоративного управління в країнах ЄС:  
загальні підходи та особливості..... 51

**Віталій УРКЕВИЧ**

Роль керівних принципів організації економічного  
співробітництва та розвитку (ОЕСР) в реформуванні  
корпоративного управління державними підприємствами..... 53

**Олександр ГАРАГОНІЧ**

Гармонізація української моделі корпоративного управління з  
правом ЄС: виклики для господарських судів ..... 61

**Богдан ДЕРЕВ'ЯНКО**

Питання реорганізації державних підприємств: дисонанси із  
міжнародним законодавством..... 67

**III. СУДОВА СИСТЕМА У КОРПОРАТИВНИХ СПОРАХ:**

**ДОКАЗУВАННЯ, КОНТРОЛЬ І ЗАХИСТ ПРАВ АКЦІОНЕРІВ ..... 74**

**Ірина КОНДРАТОВА**

Оскарження процедур squeeze-out і sell-out: доказування та  
стандарти судового контролю на шляху до ЄС..... 74

**Олена БЕЛЯНЕВИЧ**

Баланс інтересів акціонерів в процедурі сквіз-аут крізь призму  
законодавства ЄС..... 80

**Володимир ЦІКАЛО**

Способи захисту прав та інтересів у корпоративних спорах:  
євроінтеграційні вимоги та адаптація судової практики України.... 88

**Світлана ТАРАН,**

Заходи забезпечення позову у корпоративних спорах..... 100

**IV. ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ:**

**ПРАВОВІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
РЕФОРМУВАННЯ ..... 103**

**Володимир ІГОНІН**

Політика державної власності: перші результати та подальші  
плани ..... 103

**Ольга АВРАМОВА**

Корпоратизація державних підприємств як інструмент трансфор-  
мації правового режиму державного сектору економіки ..... 106

**Валерій ПОЛЮХОВИЧ**

Особливості антимонопольного регулювання в контексті перетворення державних та комунальних підприємств..... 115

**Володимир ГЕВКО**

Історична трансформація корпоративного законодавства в Україні: сучасний стан та перспективи удосконалення..... 124

**Максим ЛІБАНОВ,**

Очікувані новації у законодавстві про корпоративне управління в процесі європейської інтеграції України ..... 136

**V. ОКРЕМІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ТА КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ..... 140****Тетяна ПОПОВИЧ**

Сучасні акценти управління та корпоративного контролю..... 140

**Олександра КОЛОГОЙДА**

Використання систем штучного інтелекту в корпоративному управлінні: переваги, ризики та відповідальність ..... 146

**Олександр БАНАСЬКО**

Корпоративні права в фермерському господарстві ..... 160

**Ольга ЗОЗУЛЯК**

Новітні виміри фідуціарних обов'язків керівників компаній у світлі директиви ЄС про належну обачність щодо корпоративної сталості (CSDDD) ..... 170

**Віталій МАХІНЧУК**

Міжнародний компенсаційний механізм як інструмент відновлення державних інфраструктурних активів: на прикладі судів України ..... 177

## ВІТАЛЬНІ ВИСТУПИ ТА ВСТУПНІ СЛОВА

**Лариса РОГАЧ,**

голова Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду, суддя, к.ю.н.

Доброго дня, шановні колеги, учасники та гості конференції!

Вітаю вас на науково-практичній конференції «Корпоративне управління в умовах євроінтеграції: сучасні виклики для судової системи». Сама назва заходу засвідчує: ми зібралися не для констатації досягнень, а для серйозної, відповідальної розмови про те, де ми знаходимося сьогодні і куди маємо рухатися далі.

Цей захід є частиною серії подій, які ми проводимо з нагоди 35-ї річниці утворення господарських (арбітражних) судів України. І символічно, що одна з ювілейних конференцій присвячена саме корпоративній тематиці, адже корпоративні правовідносини завжди були і залишаються одним із ключових векторів діяльності господарської юстиції. Передусім хочу щиро подякувати організаторам цього заходу за ретельну підготовку, за увагу до деталей і за те, що створили умови для справді змістовного діалогу.

Окрема глибока вдячність нашим надійним партнерам – Проєкту ЄС «Право-Justice», Програмі підтримки ОБСЄ – за невпинну підтримку судових реформ в Україні. Ваша присутність поруч із нами, особливо в ці найскладніші часи, – є свідченням справжнього партнерства, а не декларативної співпраці. Ваші зусилля є відчутними і мають реальний результат.

Дякую народним депутатам України та Міністерству юстиції України, які тримають руку на пульсі законодавчих процесів у сфері корпоративного права. Саме така взаємодія між судовою, законодавчою та виконавчою гілками влади дає змогу оперативно реагувати на виклики і рухатися до спільної мети – сучасної, прозорої та ефективної правової системи.

І, звичайно, окрема подяка суддям, науковцям, адвокатам, представникам бізнесової та правничої спільноти, які знайшли можливість приїхати або приєднатися онлайн, попри велике навантаження і непрості умови сьогодення. Ваша участь – це підтвердження того, що тема конференції справді важлива і потребує спільного осмислення.

**Шановні колеги**, цього року господарські суди України відзначають своє 35-річчя. Це не просто кругла дата в календарі, а привід озирнутися і побачити масштаб пройденого шляху. За три з половиною десятиліття господарська юстиція пройшла шлях від становлення до зрілості: від перших спроб вирішення господарських конфліктів у нових ринкових умовах до сформованої системи спеціалізованих судів із власною доктриною, усталеною практикою і чіткою місією.

Упродовж усіх цих років господарські суди забезпечували правову визначеність у сфері підприємництва, захищали права учасників господарського обороту, сприяли формуванню передбачуваного ділового середовища. І сьогодні ми можемо з упевненістю сказати: господарська юстиція відбулася як самостійний, авторитетний інститут правової держави.

### ***Значення корпоративних спорів***

Корпоративні спори займають особливе місце серед справ, які розглядають господарські суди. Це не просто конфлікт між акціонерами чи учасниками товариства. За кожним таким спором стоять реальні підприємства, трудові колективи, кредитори, інвестори, а нерідко й стратегічні інтереси держави.

Справи про оскарження рішень органів управління, виключення учасників, захист прав міноритарних акціонерів, корпоративні конфлікти у державних компаніях – усі вони мають прямий вплив на стабільність господарського обороту і на репутацію України як країни, де бізнес захищений законом і судом. Тому, якість, оперативність і передбачуваність судових рішень у цій категорії справ безпосередньо визначають інвестиційну привабливість держави.

Корпоративне право України пройшло значну еволюцію: від перших законодавчих актів про господарські товариства до сучасного рівня регулювання, яке охоплює акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, холдингові структури та державні корпоративні утворення. Паралельно розвивалася й судова практика: інколи випереджаючи законодавця, інколи наздоганяючи його.

І, господарські суди відіграли ключову роль у формуванні розуміння фундаментальних інститутів корпоративного права. Завдяки послідовній судовій практиці суттєво розвинулися такі важливі категорії як фідуціарні обов'язки керівників та процедури squeeze out і sell out. Ці категорії ще декілька років тому були здебільшого теоретичними. Сьогодні вони стають частиною живої судової практики.

***Щодо назви нашого заходу, а саме євроінтеграційного виміру***

На мою думку, євроінтеграційний вектор розвитку України – це не абстрактний орієнтир, а конкретна програма дій, яка охоплює і сферу корпоративного права. Імплементация директив ЄС про структури управління компаніями, захист прав міноритарних акціонерів, вимоги до прозорості та підзвітності органів управління, стандарти корпоративного управління в публічних компаніях – усе це вже сьогодні є предметом законодавчих змін і судової інтерпретації.

Саме господарські суди через щоденну правозастосовну діяльність наповнюють реформи реальним змістом. Жоден закон, навіть найдосконаліший, не запрацює без судової практики, яка тлумачить його дух, усуває прогалини і встановлює межі допустимого. У цьому сенсі роль суду в євроінтеграційному процесі є не менш важливою, ніж роль законодавця.

Я глибоко переконана, що ми маємо вчитися у кращих європейських практик і водночас формувати власну, засновану на розумінні українських реалій, але відкриту до діалогу зі світом.

А тому, сьогоднішня конференція – це рідкісна можливість зібрати в одному просторі суддів, науковців, юристів-практиків,

представників бізнесу та міжнародних експертів. Не для того, щоб звітувати одне перед одним, а щоб відверто говорити про проблемні питання, ділитися досвідом і шукати спільні відповіді на виклики, які ставить перед нами час.

Я впевнена, що дискусії сьогодні будуть живими і конструктивними. Саме такі заходи є основою для якісних змін — не декларативних, а реальних, відчутних у практиці кожного суду, кожного підприємства, кожного учасника корпоративних відносин.

Ми маємо усвідомлювати: сьогодні, коли Україна бореться за своє майбутнє на всіх фронтах — і на полі бою, і в переговорних залах, і в залах засідань, — стабільна, авторитетна судова система є одним із фундаментів, на якому будується довіра суспільства до держави. Ми зобов'язані відповідати цій довірі — і своїми рішеннями, і своєю поведінкою, і своєю готовністю до змін.

То ж, бажаю нам усім сьогодні — відкритої і чесної дискусії, сміливих ідей і конкретних висновків. Нехай ця конференція стане не просто науковим заходом, а відправною точкою для нових ініціатив і практичних кроків.

Дякую за увагу.







**Олександр БАРАНЕЦЬ,**

секретар судової палати для розгляду справ щодо корпоративних спорів, корпоративних прав та цінних паперів Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду, суддя

Шановні учасники конференції, колеги, гості!

Маю честь виступити перед вами від імені судової палати для розгляду справ щодо корпоративних спорів, корпоративних прав та цінних паперів Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду.

Цього року господарські суди України відзначають 35-річчя— і я хочу зупинитися на цьому не заради ювілейної риторики, а тому що ця дата має особливе значення саме для нашої судової палати і для корпоративного права зокрема.

Тридцять п'ять років тому господарські суди народжувалися разом із новою економічною реальністю. Ринок, приватна власність, корпоративні структури — усе це виникало практично одночасно із судовою системою, покликаною захищати їх. Не було ані сталої доктрини, ані усталеної практики, ані зрілого законодавства. Судді господарських судів першого покоління вирішували справи в умовах, де право ще тільки формувалося, і самим своїм рішенням його творили.

Корпоративне право пройшло разом із господарською юстицією весь цей шлях: від перших спорів між засновниками акціонерних товариств до сьогоднішніх складних справ про контроль над холдинговими структурами, відповідальність директорів, фідучіарні обов'язки та захист прав міноритарних акціонерів. І те, що сьогодні в Касаційному господарському суді у складі Верховного Суду існує окрема спеціалізована судова палата для розгляду справ щодо корпоративних спорів, корпоративних прав та цінних паперів, — не просто організаційне рішення. Це визнання на законодавчому рівні того, що корпоративне право стало надзвичайно складним, самостійним і суспільно значущим

інститутом. Саме тому Закон України «Про судоустрій і статус суддів» передбачив створення спеціалізованих судових палат у касаційних судах для забезпечення високопрофесійного та єдиного застосування норм права у найбільш складних категоріях справ.

Ми — один із плодів цього тридцятип'ятирічного розвитку. І сьогоднішня конференція є для нас нагодою не лише відзначити ювілей, а й осмислити, що «корпоративна юстиція» дала суспільству за ці роки і чого суспільство тепер очікує від неї в наступні десятиліття.

Саме тому ми розуміємо свою роботу ширше, ніж застосування норми до фактичних обставин. Кожне наше судове рішення — це відповідь на запитання: яким має бути корпоративне право в Україні? Яку поведінку воно заохочує, а яку — стримує? Які цінності — передбачуваність, справедливість, ефективність — воно ставить у центр?

Тому перед тим, як сформулювати правову позицію, ми ставимо собі не лише запитання «Хто правий у цьому спорі?», а й «Чи є ця позиція стійкою до зловживань? Чи не відкриємо ми прогалину, якою скористаються недобросовісні учасники? Чи не обмежимо ми законну ділову ініціативу там, де цього не варто робити?» Ця внутрішня перевірка — невід'ємна частина нашої роботи.

Але є і питання, з якими ми зустрічаємося щодня і на які закон не дає чіткої відповіді.

Є обмеження у часі, і тому я виокремлю головне питання – корпоративні відносини в умовах збройного конфлікту. Це абсолютно нова правова реальність, до якої не готували ні законодавство, ні доктрина. Підприємства на тимчасово окупованих територіях, неможливість скликання органів управління, питання легітимності рішень, прийнятих в умовах воєнного стану, захист прав власників активів, знищених або захоплених унаслідок бойових дій, — усе ми вирішуємо, спираючись на загальні принципи права, аналогію і, де можливо, міжнародний досвід. Наші рішення у таких справах — це, можливо, найважливіший

внесок судової системи у формування правового підґрунтя для повоєнного відновлення.

Поруч із новими реаліями воєнного часу ми активно працюємо над іншим стратегічними напрямками — євроінтеграційними процесами — як у сфері корпоративного права, так і в судовій практиці загалом.

Ми уважно вивчаємо практику Суду Європейського Союзу, рішення судів держав — членів ЄС у корпоративних справах, директивне регулювання у сфері корпоративного управління: від Директиви про права акціонерів до Директиви про корпоративну звітність зі сталого розвитку. Однак не для того, щоб механічно переносити чужі підходи на український ґрунт, а щоб розуміти логіку правових систем, до яких ми наближаємося, і свідомо обирати те, що підходить Україні.

Я глибоко переконаний: саме господарські суди через щоденну правозастосовну практику є тим механізмом, який перетворює євроінтеграцію з декларації на реальність. Не в кімнатах для перемовин, не в парламентських комітетах, а тут — у залах засідань, у текстах судових рішень, у правових позиціях, які формують обличчя українського корпоративного права на десятиліття вперед.

Корпоративне право — це право живих організацій. Воно не мириться із застиглими конструкціями і догматичними відповідями. Воно розвивається разом із бізнесом, разом із суспільством, разом із часом. І суд, що прагне бути корисним, має розвиватися так само — відкрито, чесно, з готовністю переглядати те, що перестало працювати.

Тож сподіваюся, що сьогоднішній діалог залишить слід не лише в матеріалах конференції, а й у майбутніх рішеннях, у нових підходах, у кращому розумінні того, яким має бути корпоративне право сучасної, європейської України.

Дякую за увагу. Плідних дискусій!





**Іван КАЛАУР,**

народний депутат України, д.ю.н, проф. чл.-кор. НАПрН України

Сьогодні ми маємо цілу низку викликів. І саме в цих умовах створюється новий етап розвитку корпоративного права. Він зумовлений не тільки чітким і безповоротним процесом євроінтеграції, але і станом війни, яка принесла багато лиха. Ми змушені в такому екстремому способі модернізувати законодавство у сфері корпоративних відносин.

Законодавчі зміни, які нині переживаємо і які нас очікують, я думаю, стануть ще одним поштовхом для того, щоб переосмислити євроінтеграційні процеси, що сприятиме розвитку корпоративного права в Україні.









**Галина ДІБРОВА,**

членкиня Ради суддів України, суддя Південно-західного апеляційного господарського суду

Вважаю, що корпоративна реформа нашого законодавства – не лише про правила для бізнесу, а насамперед про закріплення наших цінностей. Це – добросовісність, прозорість, баланс інтересів учасників правовідносин, передбачуваність у правозастосуванні. Якість ключових основ –запорука стабільності і добробуту нашої держави, яка так потребує відданості кожного із нас для того, щоб це стало вже реальністю в нашому житті.

Сучасний розвиток корпоративного права в Україні має відбуватися у тісному взаємозв'язку із судовою практикою, яка формує єдині підходи до захисту прав учасників корпоративних відносин та сприяє зміцненню довіри до правосуддя. Я вважаю, що ефективне корпоративне управління є важливою передумовою інвестиційної привабливості держави, розвитку підприємництва та інтеграції України до європейського правового простору.

Окрему увагу звертаю на важливість професійного діалогу між суддями, науковцями, адвокатами та представниками бізнесу задля вироблення спільних рішень у сфері корпоративного регулювання. Саме об'єднання професійних зусиль та послідовне впровадження принципів верховенства права сприятимуть побудові стабільного й ефективного правового середовища в Україні.





**Володимир ПОЛЩУК,**

викладач-координатор Національної школи суддів України,  
суддя у відставці

Корпоративні спори сьогодні є надзвичайно актуальними, адже саме ефективний механізм їх вирішення сприяє розвитку правової держави, забезпеченню стабільності господарських відносин та наближає Україну до європейських стандартів правосуддя – до тієї європейської інтеграції, до якої ми прагнемо.

Я переконаний, що належний судовий захист корпоративних прав, формування єдиної судової практики та постійне підвищення професійного рівня суддів і правників у сфері корпоративного права мають надзвичайно важливе значення. Розвиток сучасного корпоративного законодавства та ефективне вирішення корпоративних спорів є важливими складовими економічної стабільності держави та підвищення довіри інвесторів до української правової системи.







**Ольга СРІБНЯК,**

заступниця керівниці Проєкту ЄС «Право-Justice», головна експертка з питань судової реформи, компонент «Судова реформа»

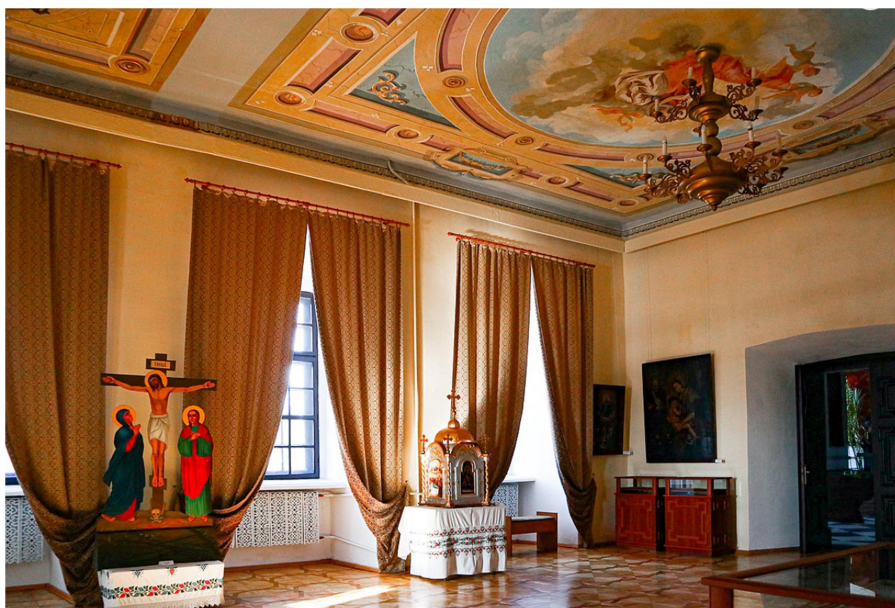
Ми спостерігаємо поступову відмову від застарілих моделей регулювання на користь більш сучасних, прозорих і підзвітних механізмів, що ґрунтуються на принципах права Європейського Союзу, стандартах Організації економічного співробітництва та розвитку, а також найкращих міжнародних практиках корпоративного управління. Такі трансформації покликані забезпечити підвищення рівня правової визначеності, інвестиційної привабливості та довіри до інституцій держави.

Водночас ми розуміємо, що ці зміни становлять серйозний виклик для судової влади, адже суди опиняються перед необхідністю застосовувати нові правові конструкції, вирішувати складні корпоративні спори, формувати підходи до тлумачення законодавчих новел і забезпечувати єдність судової практики.

Саме від послідовності, професійності та незалежності судової влади значною мірою залежить ефективність реалізації реформ у сфері корпоративного управління та господарських відносин. Загалом саме судова влада має перетворити нові норми на реальну практику захисту прав, забезпечення балансу інтересів учасників корпоративних відносин, кредиторів, держави та суспільства. Від судової практики очікується не лише формальне застосування закону, а й утвердження принципів добросовісності, справедливості, пропорційності та правової визначеності як фундаменту сучасного економічного правопорядку.











**Ірина ЖАРОНКІНА,**

керівниця компоненту «Виконання судових рішень і захист прав власності» Проєкту ЄС «Право-Justice»

Ефективне управління державними активами є одним із ключових аспектів для наповнення державного бюджету.

Сьогодні Україна перебуває на етапі глибоких трансформацій, і в цьому процесі євроінтеграція є системним орієнтиром для реформування правової та економічної системи. Однією з ключових сфер цих змін є корпоративне законодавство та підходи до корпоративного управління.

Ми спостерігаємо поступовий відхід від застарілих моделей регулювання господарської діяльності, управління державними та комунальними підприємствами, зокрема зміни застарілих форм підприємств державної форми власності, та перехід до сучасних, більш гнучких і прозорих механізмів, що базуються на принципах права Європейського Союзу. Йдеться про посилення ролі органів управління компаній, підвищення стандартів прозорості, підзвітності, відповідальності та захисту прав учасників, професійному управлінні, а також про впровадження сучасних інструментів корпоративного контролю.

Цей процес супроводжується зокремазначними змінами в господарському законодавстві, що в свою чергу становить серйозний виклик для судової системи. Нові підходи до корпоративного управління ставлять перед судами складні завдання, включаючи тлумачення нових правових конструкцій, розгляду більш комплексних корпоративних спорів, які часто мають економічну, а інколи й транскордонну складову.

У цьому контексті роль судової системи є визначальною. Саме суди забезпечують належне застосування нових правил, формують правозастосовну практику та гарантують баланс інтересів між державою, бізнесом та іншими учасниками правовідносин.

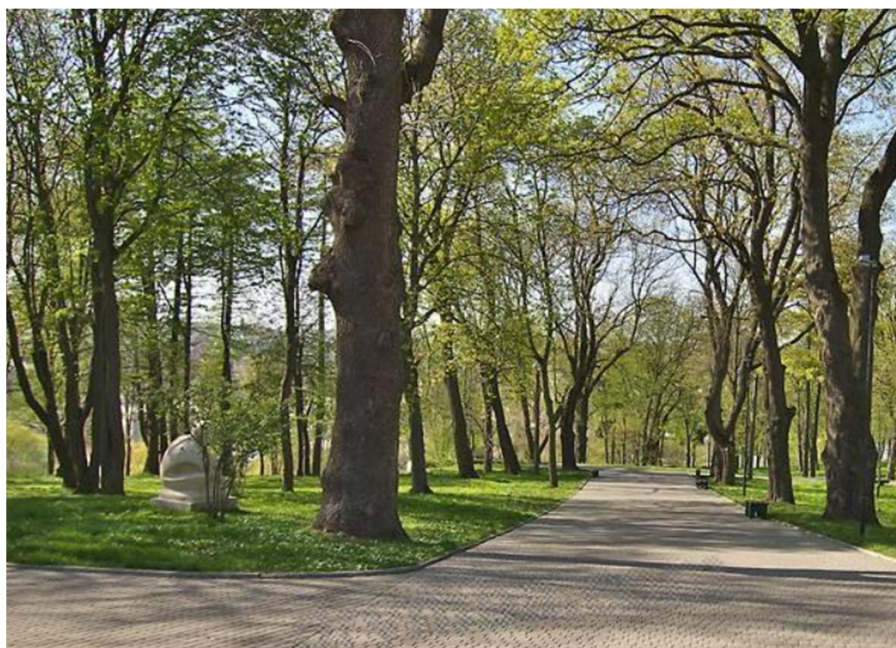
Це вимагає не лише глибокого знання законодавства, але й розуміння економічної суті корпоративних процесів, сучасних практик управління, а також стандартів Європейського Союзу. Важливою стає також єдність судової практики, передбачуваність рішень та здатність судової системи швидко адаптуватися до змін. Ці пріоритети відображені у Ukraine Facility, де реформа корпоративного управління та зміцнення судової системи визначені як взаємопов'язані елементи відновлення та євроінтеграції України.

З одного боку, передбачається впровадження стандартів ОЕСР, посилення ролі наглядових рад, професіоналізація управління державними підприємствами та зменшення політичного впливу. З іншого боку, значна увага приділяється підвищенню ефективності судової системи, захисту права власності, забезпеченню виконання судових рішень, розширенню процедур неплатоспроможності та формуванню єдності судової практики.

Водночас Дорожня карта з питань верховенства права формує необхідну інституційну основу для реалізації цих змін. Вона передбачає комплексні заходи щодо підвищення ефективності, незалежності та спроможності судової системи, а також розвитку механізмів захисту права власності, управління активами та боротьби з корупцією. Саме ці елементи створюють передумови для функціонування сучасної системи корпоративного управління.

Проект ЄС «Право-Justice» послідовно підтримує ці процеси, через експертну допомогу у розробці законодавства, зокрема в сфері виконання судових рішень та неплатоспроможності, підтримку інституційних реформ та розвиток професійних компетенцій суддів. Ми переконані, що саме через поєднання якісного законодавства та сильної судової практики можна забезпечити реальне функціонування реформ.





**Володимир ГЕВКО,**

голова Господарського суду Тернопільської області, суддя, старший науковий співробітник Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, докт. філ. у галузі «Право»

Шановні гості, учасники конференції, судді, науковці, представники Національної школи суддів України, міжнародних організацій, адвокатури, Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку, інших державних та приватних організацій! Тернопільщина рада вітати усіх вас на своїй землі. Висловлюємо щиру вдячність за те, що Ви знайшли можливість долучитися до цієї конференції.

Ідея конференції та формат її проведення виникли уже досить давно. Поєднання науки та практики є досить ефективним і часто застосовуваним способом, який практикується і дає добрі плоди. Та разом із цими двома складниками ми вирішили доповнити концепцію ще одним, третім – історією, що надає їй глибини й тяглості.

Цей захід приурочений 35-річчю створення господарських (арбітражних) судів України. А тому його проведення саме в такому місці, як Збарзький замок 17 століття, не є випадковим. Адже історія постання та функціонування замку – це передусім історія господарювання його засновників і будівничих, родин князів і магнатів, які, змінюючи одне одного протягом століть, здійснювали його управління. У цьому безперервному процесі простежуються витоки та еволюція засад корпоративного управління, що визначали порядок прийняття рішень, розподіл повноважень і забезпечення тяглості розвитку цього осередку. Були часи, коли замок розквітав, були гірші – коли господарство банкрутувало. Володільці замком, господарюючи, вели виробництво, жваву торгівлю, запрошували гостей, проводили світські бали і раунди, ділові зустрічі. Мали вони й судові тяжби. Замок пам'ятає не лише своїх власників, але й тих багатьох різноманітних людей, що

своєю повсякденною працею докладали зусиль для того, щоб у ньому тривало життя, він функціонував та розвивався. Знав замок і війни, облогу, розруху, людські страждання. Але завжди за ними – відбудову, оновлення, розквіт і мирне, спокійне, квітуче життя.

Отож це місце є історією нашої України, яка ще у давні часи була частиною великої європейської сім'ї та прагне бути з нею і сьогодні. Люди, що тут проживали, формували історично і ті способи господарювання, і управління своїм господарством, які маємо як спадщину сьогодні та можемо лише покращити і пережити у нових формах знову і знову, бо ж пам'ятаймо, що «історія – циклічна», а «хто не знає свого минулого, той не вартий майбутнього».

Бажаємо всім вам змістовно та ефективно, в конструктивній праці та діалозі провести свій час – як з тематики конференції «Корпоративне управління в умовах євроінтеграції: сучасні виклики для судової системи», так і під час ознайомлення з історією Замку та самого міста Тернополя загалом.

Від імені колективу Господарського суду Тернопільської області вітаю усіх учасників!



Колектив Господарського суду Тернопільської області



Судді Господарського суду Тернопільської області







## Євроінтеграційні вимоги до корпоративного управління

**Ліліана СІЩУК,**

завідувач Лабораторії корпоративного права імені академіка Володимира Луця Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака Національної академії правових наук України, к. ю. н, ст. досл.

### **ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ДИРЕКТИВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ У КОРПОРАТИВНЕ ЗАКОНОДАВСТВО УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНИХ ВІДНОСИН**

Імплементация Директив Європейського Союзу (надалі – ЄС) у корпоративне законодавство України на сучасному етапі характеризується переходом від фрагментарного регулювання окремих правових інститутів до системної гармонізації, що обумовлено євроінтеграційними зобов'язаннями України та цифровою трансформацією, що має місце в межах внесення змін до правових норм ЄС та законодавства країн-членів ЄС. Зазначений процес поєднує адаптацію існуючих правових положень з формуванням нових підходів до правового регулювання, зумовлених розвитком цифрової економіки.

Як відомо, закріплення курсу України в напрямку набуття статусу країни-члена ЄС відбулося шляхом ратифікації Угоди про асоціацію, згідно глави 13 (ст. 387) якої прямо передбачено, що у сферах законодавства щодо заснування та діяльності компаній, корпоративного управління Сторони домовилися співробітничати з питань захисту прав акціонерів, кредиторів та інших

заінтересованих сторін, а також подальшого розвитку політики корпоративного управління відповідно до міжнародних стандартів [1]. Варто зазначити, що відповідні кроки на виконання даної Угоди виконані, підтвердженням чого є приведення та динамічне оновлення законодавства про акціонерні товариства та товариства з обмеженою відповідальністю (прим. автора – і не тільки цих товариств) до вимог, що закріплені міжнародними принципами корпоративного управління ОЕСР, директив та регламентів ЄС тощо. Разом з тим, така адаптація не завжди супроводжується повноцінним впровадженням відповідних міжнародних та європейських норм.

Однак варто зазначити, що законодавство всіх країн світу активно змінюється під впливом цифровізації економічних відносин, в тому числі на рівні директив ЄС. Більше того, відповідно до Звіту Європейської Комісії про прогрес України в рамках Пакету розширення Європейського Союзу за 2025 рік було зазначено, що Україна має певний рівень підготовки в галузі корпоративного права і за останній рік досягла обмеженого прогресу, зокрема, прийнявши стратегію та план дій щодо звітності в галузі сталого розвитку та підготувавши проекти законодавчих актів у цій сфері та у сфері корпоративного управління, що згадано й в положеннях Національної програми адаптації законодавства України до права Європейського Союзу (acquis ЄС), що схвалена постановою Кабінету Міністрів України від 01.04.2026 р. № 438 [2, с. 162].

Окрім того, у вказаній Національній програмі прямо зазначено, що законодавство України частково узгоджене з правом Європейського Союзу (acquis ЄС) та зроблено відмітки того, у якій частині є прогрес змін, а що потребує подальшого впровадження. Зокрема, у сфері створення товариств та вимог до капіталу необхідне подальше узгодження з нормами ЄС про умови нікчемності компаній та її наслідків для них, вимог щодо підтримання капіталу, таких як стягнення незаконно розподілених коштів, встановлення умов викупу акцій у статуті

компанії та інше; у сфері злиття та поділу акціонерних товариств – узгодження з вимогами щодо розгляду проекту умов, експертного висновку, запровадження поділу шляхом придбання, недійсності внутрішніх злиттів та поділів тощо; у частині вимог до розкриття інформації та цифрових інструментів і процесів рекомендується впровадити окремі елементи єдиного державного реєстру, насамперед можливість оновлення даних про компанії в режимі онлайн, доступ до фінансових звітів у реєстрі компаній, а також щодо корпоративного управління та інше. Разом з тим, законодавство України взагалі не відповідає праву Європейського Союзу (*acquis EC*) у сферах транскордонних перетворень, злиттів та поділів товариств з обмеженою відповідальністю, а також в частині законодавства, що стосується європейської компанії, європейського об'єднання економічних інтересів та європейського кооперативного товариства [2, с. 163]. Отже, аналіз положень Національної програми та чинного законодавства зумовив твердження про наявність істотного розриву між формальним закріпленням європейських стандартів та їх втіленням у сфері корпоративних відносин.

Враховуючи ключові вимоги Єврокомісії, що визначені за результатами складення звіту за 2025 рік, та вимоги, що закріплені Національною програмою адаптації законодавства України до права Європейського Союзу (*acquis EC*), первинно ключовим орієнтиром у сфері корпоративного права ЄС виступає Директива ЄС 2017/1132 [3], що кодифікує основні положення щодо створення, функціонування та припинення компаній. Вона встановлює ключові підходи до розкриття інформації, захисту прав учасників та кредиторів, а також визначає загальні правила реорганізації юридичних осіб. Водночас зміст цієї Директиви значно ширше, оскільки вона передбачає уніфіковані вимоги до дійсності зобов'язань компанії, розкриття установчих документів, фінансової звітності, що спрямовано на забезпечення прозорості корпоративного управління.

Однак в межах цифрових трансформацій зазначена Директива ЄС 2017/1132 [3] зазнала суттєвих змін з прийняттям Директиви ЄС 2019/1151 [5], яка набула особливого значення та інтегрувала оновлені положення до Директиви ЄС 2017/1132 [4]. Положення Директив ЄС 2019/1151 [5] передбачає можливість повної онлайн-реєстрації компаній, електронного подання документів, функціонування цифрових реєстрів та забезпечення доступу до інформації про компанію в електронній формі. Окрім цього, Директива передбачає вимоги до ідентифікації учасників (засновників), використання електронних довірчих послуг, а також взаємодії національних реєстрів між собою, що забезпечує інтеграцію інформації про компанії в межах внутрішнього ринку ЄС.

В Україні дані положення станом на сьогодні реалізовані частко, а саме впроваджено електронну реєстрацію юридичних осіб, можливість застосування кваліфікованого цифрового підпису та функціонування відкритих реєстрів. Проте дані заходи мають обмежений характер та стосуються переважно початкового етапу створення юридичної особи. Натомість, такі інститути, як дистанційні загальні збори, електронне голосування та цифрове управління корпоративними правами залишаються фактично мало врегульованими комплексно у національному законодавстві стосовно всіх юридичних осіб корпоративного типу та потребують вироблення правових підходів до напрацювання цілісної моделі електронного корпоративного управління.

Також виходячи з аналізу висновків звіту Єврокомісії необхідно звернути увагу на Директиву 2019/2121 [6], яка своїми положеннями доповнила Директиву ЄС 2017/1132 [4], що регулює транскордонні перетворення, злиття та поділ. Зміст цієї Директиви полягає у встановленні детальної та уніфікованої процедури здійснення транскордонних перетворень, злиттів та поділів товариств з обмеженою відповідальністю з метою забезпечення правової визначеності та балансу інтересів усіх заінтересованих сторін. В межах Директиви окреслено

обов'язкову підготовку проекту умов транскордонної трансформації, який має містити умови здійснення процедур транскордонних перетворень, злиттів та поділів, включаючи правові та економічні наслідки для компаній та їх учасників. Важливим елементом є складання звіту адміністративного або управлінського органу, адресованого учасникам та працівникам компанії, у якому розкриваються причини та наслідки запланованої реорганізації, а також підготовка незалежного висновку експерта, спрямованого на оцінку обґрунтованості та справедливості умов транскордонних процедур. Крім того, визначено обов'язковість повідомлення учасників, кредиторів та представників працівників про намір здійснення транскордонних перетворень, злиттів та поділів, що забезпечує можливість реалізації ними своїх прав на захист, та видача компетентним органом держави-члена сертифіката, що підтверджує дотримання законності та всіх необхідних вимог щодо процедури.

Хоча вказана Директива не має прямої дії в Україні, вона формує нормативну модель мобільності компаній в межах внутрішнього ринку ЄС. Але відсутність аналогічних механізмів у національному законодавстві обмежує можливість українських суб'єктів підприємницької діяльності бути готовими до участі у транскордонних корпоративних трансформаціях на відповідних правових умовах. Адже вказана проблематика у національному праві не зводиться виключно до факту, що Україна не є державою-членом ЄС, так як вітчизняне законодавство має містити правову базу щодо транскордонних перетворень, злиттів та поділів за участі іноземного елемента. Наразі відсутність такого регулювання зумовлює використання іноземних юрисдикцій для структуризації бізнесу, що ускладнює розвиток вітчизняного корпоративного осередку в європейському та міжнародному просторі та збільшує транзакційні витрати. Тому імплементація положень цієї Директиви має розглядатися не як формальне зобов'язання, а як інструмент забезпечення сумісності правових режимів, підвищення передбачуваності наслідків транскордонних

реорганізацій та зміцнення конкурентоспроможності української юрисдикції.

Отже, проведений аналіз Директив Європейського Союзу свідчить про те, що їх імплементація у корпоративне законодавство України перебуває на етапі переходу від часткового запозичення окремих правових інститутів до формування цілісного механізму правового регулювання із урахуванням впровадження цифрових елементів до корпоративного управління та формування правових передумов для транскордонної діяльності компаній навіть за відсутності повного членства ЄС.

Перелік посилань:

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, ратифікована Законом №1678-VII від 16.09.2014р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text)

2. Національна програма адаптації законодавства України до права Європейського Союзу (acquis ЄС), схвалена постановою Кабінету Міністрів України від 01.04.2026 р. № 438. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-natsionalnoi-prohramy-adaptatsii-zakonodavstva-ukrainy-do-prava-t10426>

3. Directive (EU) 2017/1132 of the European Parliament and of the Council of 14 June 2017 relating to certain aspects of company law (codification). ELI: <http://data.europa.eu/eli/dir/2017/1132/oj>

4. Directive (EU) 2017/1132 of the European Parliament and of the Council of 14 June 2017 relating to certain aspects of company law (codification) (Text with EEA relevance). ELI: <http://data.europa.eu/eli/dir/2017/1132/2022-08-12>

5. Directive (EU) 2019/1151 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 amending Directive (EU) 2017/1132 as regards the use of digital tools and processes in company law (Text with EEA relevance). ELI: <http://data.europa.eu/eli/dir/2019/1151/oj>

6. Directive (EU) 2019/2121 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 amending Directive (EU) 2017/1132 as regards cross-border conversions, mergers and divisions. ELI: <http://data.europa.eu/eli/dir/2019/2121/2019-12-12>







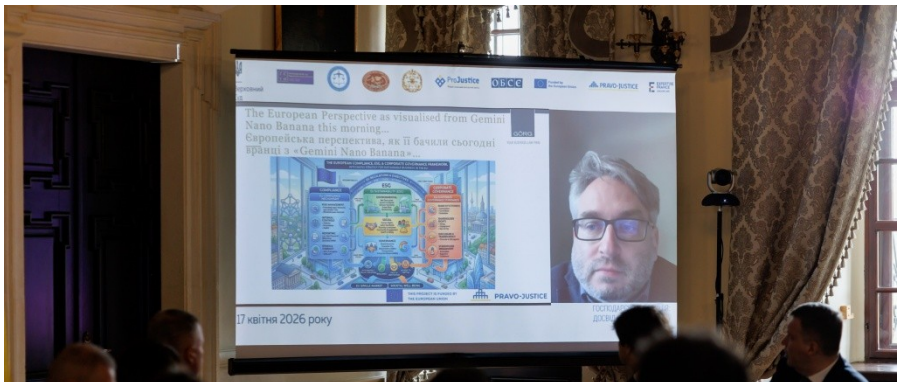
**Арне ЕНГЕЛЬС (Німеччина),**

головний міжнародний експерт Проекту ЄС «Право-Justice» з питань неплатоспроможності та реструктуризації, спеціаліст з банківського права та права ринку капіталу

**РЕГУЛЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ  
В КРАЇНАХ ЄС: ЗАГАЛЬНІ ПІДХОДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ**

Під час онлайн-виступу було представлено огляд сучасних підходів до регулювання корпоративного управління в країнах Європейського Союзу. Зосереджено увагу на поєднанні жорсткого нормативного регулювання та принципів «м'якого права», зокрема кодексів корпоративного управління, що забезпечують гнучкість та адаптивність для компаній.

Особливу увагу було приділено ролі органів управління, відповідальності директорів, прозорості діяльності та захисту прав акціонерів. Okремо було наголешено на значенні належного корпоративного управління для ефективного функціонування процедур реструктуризації та запобігання неплатоспроможності. У виступі було окреслено ключові відмінності між державами-членами ЄС, зумовлені історичними та правовими традиціями, а також підкреслено важливість гармонізації підходів у контексті європейської інтеграції України.





**Віталій УРКЕВИЧ,**

суддя Великої Палати Верховного Суду, д.ю.н., проф. член-кореспондент НАПрН України

**РОЛЬ КЕРІВНИХ ПРИНЦИПІВ ОРГАНІЗАЦІЇ  
ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ТА РОЗВИТКУ (ОЕСР)  
В РЕФОРМУВАННІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ДЕРЖАВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

На шляху до євроінтеграції важливим є впровадження провідних світових практик в сфері корпоративного управління. Реформа підприємств з державною формою власності, яка триває нині в Україні, покликана змінити основоположні підходи в корпоративному управлінні такими підприємствами та забезпечити їх ефективність. Тож помічними в досягненні цієї мети є Керівні принципи ОЕСР з корпоративного управління підприємствами державної форми власності (далі – Керівні принципи).

Керівні принципи є передовим міжнародним стандартом, що дозволяє посадовим особам розробляти ефективні структури власності та корпоративного управління для підприємств державної форми власності. Вони виступають основою для країн у реформуванні їхньої інституційної, правової та нормативної бази з метою стимулювання конкуренції, професіоналізації практики володіння майном і підвищення ефективності державних підприємств [1].

Уперше Керівні принципи було прийнято у 2005 році і вони періодично оновлюються. Їх було переглянуто у 2015 році, а наразі актуальною є редакція Керівних принципів 2024 року, підготовлена Робочою групою ОЕСР з питань державної власності та практики приватизації за участю експертів Міжнародного валютного фонду, Групи Світового банку та Європейського банку реконструкції та розвитку.

Метою Керівних принципів є професіоналізація держави як власника; сприяння тому, щоб підприємства державної форми власності здійснювали свою діяльність з тим самим ступенем ефективності, прозорості, добросовісності та підзвітності, що й провідні приватні підприємства; забезпечення того, щоб конкуренція між підприємствами державної форми власності та приватними підприємствами, коли така має місце, здійснювалася в рамках однорідного конкурентного середовища; сприяння сталому розвитку, стабільності та довгостроковому підвищенню капіталізації підприємств державної форми власності.

Ключовими підходами є забезпечення чіткого правового і нормативного середовища; розмежування функції держави як власника і як регулятора; забезпечення рівноправної конкуренції; прозорість і розкриття інформації; незалежність наглядових рад; ефективне управління ризиками; залучення зацікавлених сторін; політика винагороди та стимулювання керівництва [2].

Керівні принципи передбачають, що держава повинна діяти як інформований та активний власник, забезпечуючи тим самим, щоб управління підприємствами з державною участю здійснювалося на основі прозорості та підзвітності та з високим ступенем професіоналізму та ефективності. Проте такі принципи не мають обов'язкової сили, не замінюють і не повинні розглядатися як такі, що скасовують внутрішнє законодавство та нормативні акти [1].

У 2024 році з метою впровадження та подальшої реалізації Керівних принципів було прийнято Закон України від 22 лютого 2024 року № 3587-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління» (далі – Закон № 3587-IX) [3]. Цей Закон покликаний запровадити ефективні методи корпоративного управління на підприємствах з державною формою власності, що має сприяти підвищенню продуктивності, зменшенню витрат, збільшенню прозорості та підзвітності їх діяльності, зменшенню політичного впливу тощо.

Після двох років реалізації наведених кроків в рамках проведення реформи державних підприємств експертне середовище та громадськість загалом позитивно оцінюють прийняття Закону № 3587-IX. Однак наголошують і на критичних моментах, як-то зауважують про слабкий контроль з боку Кабінету Міністрів України (далі – Кабмін) і відповідних міністерств, в першу чергу Міністерства економіки, довілля та сільського господарства України (далі – Мінекономіки), під час перезапуску наглядових рад у державних компаніях та відбору членів до наглядових рад. Це пов'язано, серед іншого, зі значним навантаженням і тиском на державний апарат цих органів [4].

Поряд з цим не слід забувати й про триваючий процес реорганізації державних підприємств у акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю або державні некомерційні підприємства, що пов'язано із прийняттям Закону України від 09 січня 2025 року № 4196-IX «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб» [5] та скасуванням Господарського кодексу України. Це також додає зайвої роботи державним підприємствам та їх органам управління, позначаючись на якості та часових рамках впровадження реформи корпоративного управління.

На сьогодні у власності держави за даними Мінекономіки перебувають більше 3000 підприємств. У результаті реформи у державній власності мають залишитись близько 100. Тобто більшість нестратегічних підприємств буде приватизовано. У діяльність державних підприємств, що залишаться, планується впровадити високі стандарти корпоративного управління згідно з Керівними принципами [6].

Проводячи реформу корпоративного управління важливо не втратити орієнтир на ті стандарти, які закладені в Керівних принципах, і безумовно впроваджувати їх в реальну діяльність державних підприємств. Перші кроки на цьому шляху вже відбулися і отримали схвальні відгуки від експертів та

громадськості. Зокрема, відзначено позитивні кейси реформування, такі як перетворення «Національної атомної енергогенеруючої компанії «Енергоатом» в акціонерне товариство, формування наглядових рад в Адміністрації морських портів України та Акціонерному товаристві «Укрпошта» [2; 4].

Крім того, серед кроків до створення прозорої та ефективної моделі управління державними компаніями слід віднести затвердження Кабміном постановою від 29 листопада 2024 року № 1369 Політики державної власності [7], яка визначає засади управління державними унітарними підприємствами та господарськими товариствами, у статутному капіталі яких є корпоративні права держави; корпоратизацію низки стратегічних компаній, де сформовано наглядові ради; проведення незалежної оцінки діяльності наглядових рад деяких стратегічних компаній – Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України» та Товариства з обмеженою відповідальністю «Оператор ГТС України» [8].

Наведе дає підстави для висновку про те, що реформа корпоративного управління державними підприємствами в Україні, як важливий євроінтеграційний маркер, здійснює поступовий рух. Перетворення деяких елементів корпоративного управління в системі державної власності відбувається не настільки ефективно та швидко, як того очікують основні стейкхолдери. Проте не виникає сумніву в тому, що задля успішного завершення реформи необхідним є подальше поступове впровадження в повній мірі окреслених Керівних принципів.

#### Перелік посилань

1. Керівні принципи ОЕСР з корпоративного управління на підприємствах державної форми власності. URL: [https://www.oecd.org/uk/publications/2024\\_8d61003c-uk/full-report.html](https://www.oecd.org/uk/publications/2024_8d61003c-uk/full-report.html) (дата звернення 14.03.2026).

2. Валеева Д. Реформа корпоративного управління державних підприємств в Україні. URL: <https://jurliga.ligazakon.net/analytics/>

228165\_reforma-korporativnogo-upravlnnya-derzhavnikh-pdprimstv-v-ukran (дата звернення 14.03.2026).

3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення корпоративного управління: Закон України від 22.02.2024 № 3587-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3587-20#Text> (дата звернення 14.03.2026).

4. Бетлій О. Як реформувати корпоративне управління. URL: <https://epravda.com.ua/power/reforma-korporativnogo-upravlinnya-derzhkompaniy-vikliki-ta-shansi-dlya-ukrajini-818011/> (дата звернення 14.03.2026).

5. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб: Закон України від 09.01.2025 № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text> (дата звернення 14.03.2026).

6. Реформа управління держвласністю. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=dd071a48-27ce-444d-9166-2ba90c89a43f&title=ReformaUpravlinniaDerzhvlasnistiu&isSpecial=true> (дата звернення 14.03.2026).

7. Деякі питання Політики державної власності: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.11.2024 № 1369. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1369-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення 14.03.2026).

8. Соболев О. Реформа корпоративного управління держмайном може стати орієнтиром і для комунальних підприємств. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/reforma-korporatyvnoho-upravlinnia-derzhmainom-mozhe-staty-oriientyrom-i-dlia-komunalnykh-pidpriyemstv-oleksii-sobolev> (дата звернення 14.03.2026).







**Олександр ГАРАГОНИЧ,**

доцент кафедри економічного права та економічного судочинства Навчально-наукового інституту права Київського національного університету імені Тараса Шевченка, д.ю.н., доц.

**ГАРМОНІЗАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ МОДЕЛІ  
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ З ПРАВОМ ЄС:  
ВИКЛИКИ ДЛЯ ГОСПОДАРСЬКИХ СУДІВ**

Українська модель корпоративного управління формувалася під впливом континентальної правової традиції, водночас тривалий час зберігала помітні елементи формалізму та фрагментарності регулювання. Процеси європейської інтеграції об'єктивно стимулюють модернізацію національної моделі корпоративного управління, проблемні аспекти проведення якої постійно перебувають в центрі уваги вітчизняної правової науки [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7]. Йдеться не лише про імплементацію актів ЄС, а про перехід від формального контролю до прозорої й підзвітної системи управління, що відповідає стандартам внутрішнього ринку ЄС. Вирішальне значення в цьому процесі належить господарським судам, адже саме через їхню практику нові законодавчі підходи набувають конкретного змісту та стають ефективним інструментом регулювання корпоративних відносин.

Зближення національної системи корпоративного управління зі стандартами права ЄС відбувається за кількома взаємопов'язаними напрямками. Саме ці напрями конкретизують зміст євроінтеграційних змін і визначають нові орієнтири для правозастосування, формуючи коло питань, що дедалі частіше стають предметом розгляду господарських судів.

Гармонізація охоплює посилення стандартів корпоративної прозорості відповідно до вимог права ЄС щодо розкриття структури власності, бенефіціарного контролю та фінансової

звітності, що змінює характер корпоративних спорів. Паралельно відбувається розширення гарантій захисту прав акціонерів, передусім міноритарних учасників, зокрема через механізми оскарження рішень і відшкодування шкоди, що актуалізує питання меж судового контролю. Особливого значення набуває формування доктрини фідуціарної відповідальності директорів, що поступово змінює підхід судової практики: від суто формального аналізу правочинів до оцінки добросовісності та економічної обґрунтованості управлінських рішень.

Поряд із цим євроінтеграційні процеси впливають і на методологію судового тлумачення норм корпоративного права. Орієнтація на європейські підходи передбачає ширше застосування загальних принципів – пропорційності, правової визначеності, захисту легітимних очікувань і заборони зловживання правом, що означає поступове розширення інтерпретаційного підходу від суто формально-граматичного до комплексного тлумачення, орієнтованого на зміст і мету правової норми. У корпоративних спорах дедалі більшої ваги набуває пріоритет економічної сутності над формою, коли оцінюється реальний зміст правовідносин і управлінських рішень, зокрема у випадках прихованого контролю, фродаторних правочинів чи зловживань корпоративними правами.

У свою чергу, євроінтеграційні процеси зумовлюють і зростання юрисдикційних та процесуальних викликів, пов'язаних із ускладненням структури корпоративних відносин. Поширення транскордонних холдингових моделей, участь іноземних інвесторів та функціонування груп компаній у різних правопорядках актуалізують для господарських судів питання визначення належної юрисдикції та застосовного права, співвідношення державного судочинства з міжнародним комерційним арбітражем, оцінки дій органів іноземних юридичних осіб у межах корпоративних спорів та забезпечення ефективного виконання судових рішень у міжнародному вимірі. За таких умов зростає значення стандартів міжнародного приватного права та орієнтація на практику Суду ЄС

як інструменту узгодженого й передбачуваного тлумачення корпоративних норм.

У цьому контексті ключовим постає питання окреслення меж судового втручання у внутрішню діяльність юридичних осіб корпоративного типу. Автономія корпоративного управління як засадничий принцип корпоративного права не виключає необхідності ефективного захисту прав інвесторів і кредиторів відповідно до європейських підходів. Відтак судова практика має виробити зважені критерії допустимого контролю – з урахуванням істотності порушення, наявності зловживання правом, недобросовісності поведінки чи непропорційності втручання, – що дозволяє забезпечити належний баланс між свободою підприємницької діяльності та публічним інтересом.

З огляду на це гармонізація української моделі корпоративного управління з правом ЄС має і виразний інституційний вимір для судової системи. Перед господарськими судами постає завдання забезпечення єдності судової практики у складних корпоративних спорах, поглиблення спеціалізації суддів у сфері корпоративного права, інтеграції європейських принципів у національну правозастосовну доктрину та формування передбачуваних стандартів контролю за діяльністю органів корпоративного управління. У результаті судова практика набуває значення не лише механізму вирішення окремих корпоративних конфліктів, а й чинника формування довіри до корпоративного сектора економіки України та стабільності економічних відносин у цілому.

Підсумовуючи викладене, слід наголосити, що гармонізація української моделі корпоративного управління з правом ЄС має комплексний характер і охоплює не лише оновлення нормативної бази, а й трансформацію підходів до тлумачення та застосування норм корпоративного законодавства. Для господарських судів це передбачає переорієнтацію правозастосування на засадничі принципи, ширше залучення категорій добросовісності, пропорційності та справедливого балансу інтересів, врахування європейських стандартів відповідальності посадових осіб органів

управління, а також гарантування дієвого, а не формального захисту прав учасників корпоративних відносин.

У таких умовах саме судова практика стає ключовим механізмом фактичної імплементації європейських стандартів у сфері корпоративного управління. Через послідовне й узгоджене тлумачення норм господарські суди формують нову якість корпоративного середовища, в якому поєднуються автономія управління, ефективний судовий контроль та високий рівень правової визначеності. Від здатності судової системи забезпечити цю збалансованість значною мірою залежить успішність інтеграції України до європейського правового та економічного простору.

#### Перелік посилань

1. Блаженко Т.В. Правовий статус незалежного члена (незалежного невиконавчого директора) наглядової ради (ради директорів) в акціонерному товаристві : дис. ... д-ра філос. права. Івано-Франківськ, 2025. 215 с.

2. Гарагонич О.В. Господарська правосуб'єктність акціонерних товариств : дис. ... д-ра юрид. наук. Київ, 2020. 466 с.

3. Жорнокуй В.Г. Теоретичні та практичні проблеми цивільно-правової відповідальності учасників та осіб, що здійснюють функції органів підприємницьких товариств.. Київ : Алерта, 2025. 550 с.

4. Кологойда О. В., Гарагонич О. В., Дорошенко Л. М. Корпоративне право Європейського Союзу : підручник. Київ : Видавництво Ліра-К, 2023. 392 с.

5. Кравець В.І. Наглядова рада в системі корпоративного управління акціонерного товариства : дис. ... д-ра філос. права. Івано-Франківськ, 2025. 215 с.

6. Серт О.В. Однорівнева структура корпоративного управління : дис. ... д-ра філос. права. Київ, 2025. 296 с.

7. Сікора В.Є. Правове регулювання діяльності загальних зборів учасників (акціонерів) корпорації: дис. ... д-ра філос. права. Івано-Франківськ, 2025. 241 с.





**Богдан ДЕРЕВ'ЯНКО,**

провідний науковий співробітник Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, член Донбаської регіональної експертної ради ГО «Міжрегіональний експертний центр «ПРО ДЖАСТІС», д.ю.н., проф.

**ПИТАННЯ РЕОРГАНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ:  
ДИСОНАНСИ ІЗ МІЖНАРОДНИМ ЗАКОНОДАВСТВОМ**

Економічне законодавство України є одним із наймінливіших у світі. Українське законодавство змінюється і доповнюється як через вплив об'єктивних економічних законів, так і через суб'єктивні потреби суспільства, а то й суб'єктивні інтереси окремих осіб чи їх груп, наближених до державних органів, що приймають закони або підзаконні акти.

Чергові вагомні зміни українського законодавства, яким регулюються відносини у сфері економіки, відбулися зовсім нещодавно. Так, 9 січня 2025 року було прийнято, а 28 серпня 2025 року введено в дію Закон України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб» (Закон 4196-IX) [1], який з 28 серпня 2025 року призвів до скасування чинності Господарським кодексом України [2], а також започаткував процес обов'язкової реорганізації усіх суб'єктів господарювання, утворених в організаційно-правовій формі підприємств, а також заборонив утворення нових суб'єктів господарювання в організаційно-правовій формі підприємства, започаткував скасування похідних від права власності правових режимів майна суб'єктів господарювання – права господарського відання (для комерційних суб'єктів господарювання) і права оперативного управління (для непідприємницьких суб'єктів господарювання).

На основі частини першої статті 14 Закону 4196-IX не пізніше 28 лютого 2026 року усі державні підприємства, а також підприємства, єдиним учасником (засновником) яких є територіальна громада (територіальні громади), повинні були прийняти рішення про ліквідацію і або зникнути, або розпочати процес реорганізації. Зрозуміло, що організаційно-правова форма підприємства не була найбільш поширеною у правовому полі України. Проте усе одно у державі нараховувалося десятки тисяч підприємств. Сотні нормативних актів України тисячі разів прямо вказують на підприємства і врегульовують у більшій чи меншій мірі окремі елементи їх правового статусу. Взагалі термін «підприємство» часто застосовується як синонім або заміник терміну «суб'єкт господарювання», «суб'єкт економіки», «суб'єкт бізнесу», «юридична особа» тощо. Термін «підприємство» досі кілька разів зустрічається у Конституції України: у статтях 46, 78, 103, 120 – термін «підприємство», у статті 86 – термін «підприємство» зустрічається двічі; у статті 37 – зустрічається термін «державні підприємства»; у статтях 142 і 143 – термін «комунальні підприємства» [3].

Безумовно, організаційно-правова форма підприємства не є універсальною і найбільш зручною для ведення бізнесу та некомерційної господарської діяльності. Аргументами на користь ліквідації організаційно-правової форми підприємства виступали нібито їх застарілість та вимоги міжнародних організацій. Проте ця форма до сьогодні поширена у міжнародних актах. Так, у Декларації ОЕСР про міжнародні інвестиції та багатонаціональні підприємства 1976 року (англ. Declaration on International Investment and Multinational Enterprises) [4] зустрічається термін не «компанія», а «підприємство».

Так само термін «підприємство» зустрічається у Керівних принципах ОЕСР для багатонаціональних підприємств 2000 року (англ. Decision of the Council on the Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct) [5], а також в оновлених Керівних принципах ОЕСР з корпоративного

управління на підприємствах державної форми власності 2024 року (англ. OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises) [6]. У тексті Настанови ОЕСР стосовно процедур належної перевірки у практиці відповідального ведення бізнесу 2018 року в україномовному варіанті використовується термін «МНК», що розшифровується як «міжнаціональна компанія», а в англomовному варіанті «MNE», що розшифровується як «Multinational Enterprise» [7]. Наведене вказує на те, що не могли ані органи ЄС, ані структури інших міжнародних організацій вимагати від України скасувати організаційно-правову форму підприємства. Та сьогодні маємо те, що маємо. Тому для захисту приватних інтересів працівників підприємств, власників їх майна (якщо це не державні підприємства чи підприємства територіальних громад), членів їх родин, контрагентів та ін. слід обрати організаційно-правову форму, яка буде використана після реорганізації [8, с. 66-67].

Зрозуміло, що економічне майбутнє людства орієнтуватиметься на корпоративні суб'єкти господарювання, зокрема на товариства з обмеженою відповідальністю та публічні акціонерні товариства: перші як суб'єкти малого бізнесу, другі як суб'єкти великого бізнесу. І ті, й інші мають певні недоліки у своєму правовому статусі. Проте в умовах монополізації світової економіки перехід до ПАТ, концернів, холдингів, ТНК відбудеться у світі об'єктивно. І логічно, щоб цей процес в Україні тривав еволюційно. Сьогодні ситуація склалася таким чином, що українське законодавство про скасування організаційно-правової форми підприємств увійшло у дисонанс із міжнародним і стоїть на заваді потенційним і наявним суб'єктам господарювання обирати зручну організаційно-правову форму із багатоманітності можливих.

Список посилань::

1. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб: Закон України від 9 січня 2025 року № 4196-IX. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text>

2. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 року № 436-IV (втратив чинність). Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18-22. Ст. 144.

3. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 року № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.

4. Declaration on International Investment and Multinational Enterprises. 06.21.1976. URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECDLEGAL0144>

5. OECD (2000), Decision of the Council on the Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct, OECD/LEGAL/0307

6. OECD (2024), OECD Guidelines on Corporate Governance of State Owned Enterprises. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-on-corporate-governance-of-state-owned-enterprises-2024\\_18a24f43-en/fullreport.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-on-corporate-governance-of-state-owned-enterprises-2024_18a24f43-en/fullreport.html)

7. OECD (2018), OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct. URL: <https://mneguidelines.oecd.org/OECD-Due-DiligenceGuidance-for-Responsible-Business-Conduct.pdf>

8. Дерев'яно Б.В. Про захист приватних інтересів учасників (засновників) підприємств, членів їх сімей, працівників, інших осіб при ліквідації / реорганізації підприємств. Ефективність національних засобів захисту приватних прав та інтересів в Україні [Електронний ресурс]: збірник матеріалів науково-практичного круглого столу (м. Київ, 03 грудня 2025 р.). упорядник М. О. Гетманцев Київ: Електрон. текст. дані. НДІ приватного права і підприємництва імені академіка Ф.Г. Бурчака НАПрН України, 2025. С. 66–69.







## Судова система у корпоративних спорах: доказування, контроль і захист прав акціонерів

**Ірина КОНДРАТОВА,**

суддя Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду, д-р філос. у галузі права

### **ОСКАРЖЕННЯ ПРОЦЕДУР SQUEEZE-OUT І SELL-OUT: ДОКАЗУВАННЯ ТА СТАНДАРТИ СУДОВОГО КОНТРОЛЮ НА ШЛЯХУ ДО ЄС**

Шановні колеги, учасники конференції! Доброго дня! Щиро дякую за запрошення та можливість відкрити цю важливу дискусію. Для мене, як судді Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду, проблематика оскарження процедур squeeze-out і sell-out має не лише теоретичне, а передусім практичне значення. Вона безпосередньо стосується ефективності судового захисту права власності та якості корпоративного управління в Україні.

#### ***1. Проблеми доказування як ключовий виклик судового контролю***

Як показує практика, саме питання доказування є центральним у спорах щодо squeeze-out і sell-out. І якщо відповісти прямо на запитання Олександра Миколайовича — найпоширеніші проблеми доказування в українських судах сьогодні можна звести до трьох блоків.

Перше — це доведення справедливості ціни викупу. Формально закон встановлює критерії визначення ціни. Але на практиці спір виникає не щодо формули, а щодо результату. Суди

регулярно стикаються з ситуацією, коли: ціна визначена відповідно до процедури, наявний звіт оцінювача, формальні вимоги дотримані, але при цьому виникає обґрунтований сумнів у тому, чи відображає ця ціна реальну економічну вартість активу.

І тут виникає принципова проблема: чи має суд обмежитися формальною перевіркою, чи він повинен оцінювати економічну обґрунтованість? На практиці це часто призводить до зниження інтенсивності судового контролю.

Друге — асиметрія доступу до доказів. Це, мабуть, найбільш системна проблема. Міноритарний акціонер фактично позбавлений доступу до ключової інформації, зокрема: внутрішніх фінансових моделей, інформації про пов'язаних осіб, даних щодо реальних або підготовлюваних угод, параметрів, які використовувалися оцінювачем. Водночас саме на нього покладається обов'язок довести несправедливість ціни.

І тут виникає очевидний дисбаланс: сторона, яка не має доступу до інформації, повинна довести її недостовірність. Це прямо впливає на ефективність судового захисту.

Третє — формалізація судового контролю. У значній кількості справ судовий контроль фактично зводиться до перевірки: дотримання процедури, наявності документів, відповідності дій формальним вимогам. Водночас такі ключові аспекти, як: справедливість ціни, баланс інтересів, відсутність зловживання правом, аналізуються значно менш інтенсивно.

Таким чином, проблеми доказування безпосередньо впливають на стандарт судового контролю. Фактично вони формують ситуацію, коли: контроль стає переважно формальним, економічна сутність спору залишається поза повноцінною перевіркою, а право на судовий захист ризикує стати декларативним.

## ***2. Європейські стандарти як орієнтир для переосмислення практики***

2.1. Принцип ефективного судового захисту (acquis ЄС). Європейський підхід до захисту прав міноритарних акціонерів у процедурах squeeze-out і sell-out ґрунтується на фундаментальному

принципі ефективного судового захисту, який є невід'ємною частиною *acquis communautaire* Європейського Союзу. Цей принцип закріплений у статті 47 Хартії основних прав ЄС (право на ефективний засіб правового захисту та справедливий суд) та впливає з багатолітньої практики Суду ЄС, а також загальних принципів права Союзу, що мають конституційний характер.

На мою думку, на відміну від формального підходу, який часто домінує в національній практиці, європейський стандарт вимагає, щоб право на судовий захист було реальним і дієвим, а не декларативним.

Тобто, процедура оскарження повинна надавати особі реальну можливість вплинути на результат спору, а не зводитися до констатації дотримання формальних вимог.

Отже, це означає, що: особа повинна мати реальну можливість оскаржити ціну, мати доступ до інформації, мати можливість поставити під сумнів оцінку, і, звісно, отримати змістовний судовий розгляд.

Якщо механізм оскарження існує лише «на папері», але на практиці не дозволяє міноритарному акціонеру ефективно захистити свої права — така процедура не відповідає європейським стандартам.

2.2. Презумпція справедливої ціни як спростовна. У праві Європейського Союзу поняття справедливої ціни при проведенні процедур *squeeze-out* та *sell-out* не є абсолютною та незмінною величиною. Воно ґрунтується на презумпції, яка має чітко виражений спростовний характер. Це означає, що ціна, запропонована в рамках обов'язкової або добровільної публічної пропозиції, спочатку вважається справедливою, але ця презумпція не є нездоланною і може бути спростована за наявності вагомих підстав. Такий підхід прямо впливає з Директиви Європейського Парламенту та Ради 2004/25/ЄС про публічні пропозиції щодо придбання цінних паперів. Зокрема, стаття 15(5) Директиви встановлює, що після успішної обов'язкової пропозиції ціна, запропонована в ній, презюмується справедливою для цілей

squeeze-out. Однак Суд ЄС у своїй практиці (зокрема, у рішенні у справі C-567/24 Svema Trade від 27 листопада 2025 року) чітко підтвердив: ця презумпція є спростовною.

Вона може бути спростована в обставинах, передбачених статтею 5(4) Директиви або національним законодавством держави-члена, якщо такі обставини не були доведені до відома наглядового органу під час попередньої пропозиції або стали відомі лише після її завершення. У праві ЄС справедлива ціна не є абсолютною величиною. Вона презюмується, але може бути спростована, якщо: виявлено неповноту інформації, є ознаки маніпуляцій, або ціна істотно відхиляється від економічної реальності.

Це має важливий наслідок: суд не може обмежитися лише перевіркою процедури, він повинен мати інструменти для перевірки змісту.

2.3. Стандарти ЄСПЛ щодо захисту права власності. Практика ЄСПЛ формує чіткі критерії: законність втручання, легітимна мета, пропорційність, справедлива компенсація. Особливо важливо останнє. Компенсація повинна бути: розумно співмірною ринковій вартості, і такою, що може бути перевірена в ефективній процедурі. Якщо суд не має реальних можливостей перевірити цю співмірність — виникає ризик порушення права власності.

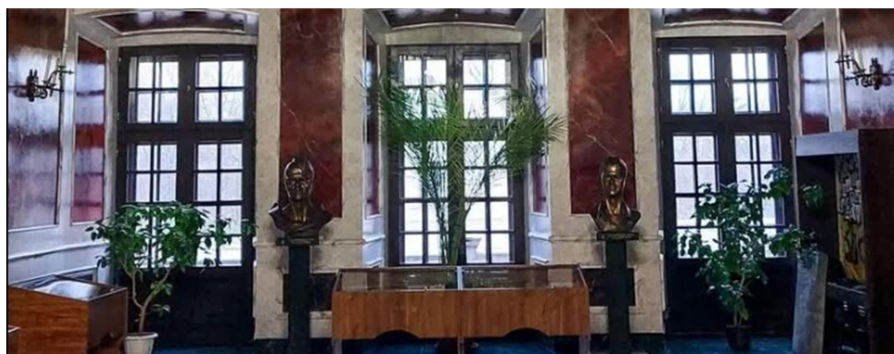
### ***3. Що це означає для судової практики***

Узагальнюючи, можна сказати, що ключовий виклик полягає не у відсутності норм, а у моделі їх застосування. І тут можливі кілька напрямів розвитку практики. По-перше, це посилення інтенсивності судового контролю — з переходом від формального до змістовного аналізу. По-друге, це більш активна роль суду: у витребуванні доказів, у призначенні експертиз, у критичній оцінці висновків оцінювачів. По-третє, це переосмислення підходу до тягаря доказування — з урахуванням інформаційної асиметрії.

І, нарешті, це орієнтація на європейський підхід, де ключовим є не лише дотримання процедури, а справедливість результату.

***Який висновок?***

Squeeze-out і sell-out — це не просто корпоративні процедури. Це ситуації, в яких особа позбавляється права власності не з власної ініціативи. А отже, стандарт судового контролю у таких спорах не може бути мінімальним. Чим глибшим є втручання у право — тим глибшим має бути судовий контроль. І сьогодні наше завдання — забезпечити, щоб право на судовий захист у цих спорах було не лише формальним, а реальним і ефективним. Саме це, на мою думку, і є суттю європейського підходу до правосуддя.





**Олена БЕЛЯНЕВИЧ,**

професорка кафедри цивільного права і процесу Донецького національного університету імені Василя Стуса, д.ю.н., проф.

## **БАЛАНС ІНТЕРЕСІВ АКЦІОНЕРІВ В ПРОЦЕДУРІ СКВІЗ-АУТ КРИЗЬ ПРИЗМУ ЗАКОНОДАВСТВА ЄС**

В економіко-правовому аспекті процедура сквіз-аут традиційно розглядається як інструмент консолідації корпоративного контролю і корпоративного управління в акціонерних товариствах, спрощення управління бізнесом, очищення від так званих «сплячих» акціонерів. Як вбачається власне із назви Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення рівня корпоративного управління в акціонерних товариствах», прийняття якого стало змістовною імплементацію Директиви 2004/25/ЄС Європейського Парламенту та Ради Європейського Союзу щодо пропозицій про поглинання, він спрямований на удосконалення правового регулювання відносин корпоративного управління в акціонерних товариствах.

Для розуміння особливостей правового регулювання процедури сквіз-аут важливими є положення Директиви 2004/25/ЄС, які спрямовані на досягнення балансу інтересів міноритарних акціонерів та оферента, який виступає із пропозицією поглинання, зокрема:

- Держави-члени повинні вжити заходи для забезпечення захисту власників цінних паперів та зокрема тих, що володіють меншою часткою акцій, у разі встановлення контролю над їхніми компаніями. Держави-члени повинні забезпечувати такий захист, зобов'язуючи особу, що отримала право контролю, запропонувати усім власникам цінних паперів певної компанії за всі їхні активи справедливу ціну відповідно до загальної оцінки (пункт 9 преамбули Директиви 2004/25/ЄС);

- Держави-члени повинні забезпечити, щоб оферент був спроможний вимагати від усіх власників решти цінних паперів продати йому/їй ці папери за справедливою ціною (частина 2 статті 15 Директиви 2004/25/ЄС «Право скуповування цінних паперів»).

Закон встановив безумовний обов'язок міноритарних акціонерів здійснити відчуження належних їм акцій, правовим наслідком якого є припинення участі в акціонерному товаристві. Визнання законодавцем обов'язковості продажу акцій означає, серед іншого, що міноритарний акціонер, якого традиційно визначають як економічно слабку сторону цих відносин, позбавлений можливості узгодження умов такого продажу, тобто вільне волевиявлення виключається повністю. Відповідно, це покладає на законодавця завдання нормативного збалансування інтересів всіх акціонерів, в тому числі запобігання зловживанню правами як мажоритарними акціонерами, так і міноритаріями. Якщо в процедурі сквіз-аут інтересами мажоритарія є зменшення адміністративних витрат на проведення загальних зборів, позбавлення від пасивних акціонерів та мінімізація протидії міноритаріїв, то інтересами міноритарного акціонера за умов реалізації механізму сквіз-аут є отримання вигідних умов від продажу пакету акцій [1, с. 255].

Загалом в корпоративних відносинах добросовісність, розумність та справедливість як загальні засади цивільного законодавства реалізуються через збалансоване забезпечення інтересів усіх учасників цих відносин. Основоположною засадою регулювання корпоративних відносин є гармонійне поєднання інтересів усіх учасників корпоративних відносин (самої юридичної особи, інтересу окремого учасника, інтересів груп учасників, які проявляються в їх простій чи кваліфікованій більшості). Цей принцип корпоративного права наскрізно має пронизувати більшість норм корпоративного права [2, с. 71]. Відповідно, всі прогалини у Законі «Про акціонерні товариства», в тому числі щодо процедури сквіз-аут, мають долатися у

правозастосуванні на основі принципів добросовісності, розумності та справедливості та забезпечення балансу інтересів учасників корпоративних відносин (акціонерів та товариства як суб'єкта підприємницької діяльності). Крім того, можна визначити і принципи власне процедури сквіз-аут: законності, справедливого балансу, справедливої ціни, прозорості та належного інформування, строковості, нейтралітету [3, с. 130].

До цього часу предметом уваги судів у справах, пов'язаних із процедурою сквіз-аут, був захист прав міноритарного акціонера. Міноритарного акціонера, як зазначалося вище, прийнято вважати - і це відображено у постановках Верховного Суду - економічно слабкою стороною. Але така характеристика міноритарного акціонера безпосередньо зумовлюється ступенем його майнової участі у корпорації (як форми інвестування). Саме із цим пов'язані такі принципи корпоративного управління як принцип підпорядкування більшості меншості (у корпоративних відносинах вирішальне значення набуває не воля конкретного індивіда, а воля більшості) та принцип залежності ступеня впливу учасника на управління корпоративним підприємством від розміру (частки) його вкладу в капітал підприємства [див, наприклад, 4, с. 156].

Втім, незважаючи на це, міноритарний акціонер також може бути схильний до зловживання своїм правом в різних формах. Міноритарні акціонери можуть використовувати належні їм суб'єктивні корпоративні права для завдання шкоди акціонерному товариству та іншим акціонерам (зокрема, зловживання правом на звернення до товариства з пропозиціями, зверненнями, запитами, скаргами тощо під загрозою притягнення товариства до юридичної відповідальності за порушення її органами прав акціонера, зловживання судовим захистом шляхом оскарження рішень загальних зборів, виконання яких є необхідним для нормального функціонування акціонерним товариства, різні форми корпоративного шантажу тощо [5, с. 321]. Загальна заборона зловживання правом, закріплена в ст. 13 Цивільного

кодексу України, поширюється на усіх суб'єктів цивільного права незалежно від їх статусу у корпоративних, зобов'язальних відносинах, відносинах власності. Тому всі учасники корпоративних відносин при здійсненні своїх прав зобов'язані діяти добросовісно, утримуватися від дій, які могли б порушити права інших осіб; не допускаються дії, що вчиняються з наміром завдати шкоди іншій особі, а також зловживання правом в інших формах. В процедурі сквіз-аут від зловживань правом мають бути захищені усі акціонери.

Визначений Законом «Про акціонерні товариства» законодавчий механізм обов'язкового продажу акцій по своїй суті не є договірним, адже права та обов'язки учасників сквіз-аут не ґрунтуються на договорі, сторони якого діяли б відповідно до загальних положень ст. 627 ЦК про свободу договору. Процедура сквіз-аут може бути визначена як складний юридичний факт (сукупність юридичних фактів), правовим наслідком якого є перехід права власності на акції від одних власників (міноритаріїв) до інших власників (мажоритаріїв). Загалом правова ситуація сквіз-аут (витіснення) є доволі нестандартна з класичної правової точки зору, адже має місце припинення права власності зовсім з інших підстав, аніж це врегульовано в ЦК України (не внаслідок неправомірної поведінки акціонера, не як санкція і не як варіант виходу із загрозованої ситуації) [6, с.112].

Виокремлення низки юридичних фактів в цій процедурі має значення для відповіді, зокрема, на питання про те: 1) в який строк міноритарний акціонер може заявити вимогу про стягнення справедливої компенсації, 2) чи є право вимоги міноритарного акціонера про стягнення компенсації оборотоздатним.

Проблема строку звернення колишніх міноритарних акціонерів із вимогами щодо справедливої компенсації у певному розмірі предметом уваги Верховного Суду не була. Строк звернення колишніх міноритарних акціонерів із вимогами щодо справедливої компенсації Закон «Про акціонерні товариства» не визначає, так само, як не визначений і судовий спосіб захисту міноритарного акціонера загалом хоча відповідно до принципу строковості в

Закони мали б бути встановлені чіткі часові рамки кожної із стадій процедури сквіз-аут.

Якщо застосовувати трирічний строк аналогічно загальній позовній давності, то акціонер стає обізнаним із ціною придбання акції вже з моменту одержання відповідного повідомлення від товариства. Часові межі реалізації міноритарним акціонером права на отримання грошових коштів за акції бенефіціара у відносинах із банківською установою, в якій відкрито рахунок ескроу, знаходяться поза межами відносин сквіз-аут та й загалом корпоративних відносин. Але надмірна тривалість строків звернення колишнього міноритарія до суду негативно впливатиме на діяльність товариства. Акціонерне товариство не може перебувати у невизначеному правовому становищі тривалий час та з огляду на необхідність забезпечення його стабільної діяльності (на що, серед іншого, і спрямований сквіз-аут), строк звернення міноритарного акціонера з позовом до суду з вимогою про виплату справедливої компенсації має розглядатися, на наш погляд, як присічний з дня, коли він дізнався про порушення свого права на отримання ринкової вартості (справедливої компенсації). І тривалість цього строку має бути визначена законодавцем (або в межах трирічного строку, як загальна позовна давність, або за аналогією із скороченими строками оскарження рішень загальних зборів акціонерів).

Що стосується питань правонаступництва, слід звернути увагу на таке. Універсальне правонаступництво у корпоративних відносинах (як «передача статусу» акціонера) на підставі договору відступлення вимоги неможливе. Корпоративні права з акції переходять до іншої особи на підставі договорів (купівлі-продажу, міни, дарування тощо), в реорганізаційних відносинах (злиття, приєднання, виділу, поділу, перетворення) або в порядку спадкування. Суб'єктивне право акціонера на справедливую компенсацію в процедурі сквіз-аут як таке нерозривно пов'язане з його статусом та є однією з складових (правомочностей) корпоративного права акціонера як власника акцій товариства.

Окремо від інших правомочностей акціонера-власника воно не існує. Сам по собі майновий інтерес колишнього акціонера щодо виплати йому вірогідної вищої ціни за відчужені у процедурі сквіз-аут акції не утворює право вимоги в розумінні норм зобов'язального права. Не може бути відступленим «право на позов», адже судові рішення, ухвали, постанови (судові акти) не є і не можуть бути об'єктами цивільних прав. Колишнім міноритарним акціонером може бути передана сформована, дійсна грошова вимога (в тому числі присуджена судом у вигляді конкретної грошової суми). В такому випадку може мати місце процесуальне правонаступництво, тобто перехід процесуальних прав і обов'язків сторони у справі до іншої особи у зв'язку з вибуттям особи зі складу спірного матеріального правовідношення. може бути відступлено право вимоги до банківської установи, в якій відкрито рахунок умовного зберігання (ескроу), якщо бенефіціар (колишній міноритарний акціонер) не отримав належних йому коштів, які знаходяться на його рахунку, відповідно до норм §2 «Рахунок умовного зберігання (ескроу)» Глави 72 ЦК «Банківський рахунок».

#### Перелік посилань:

1. Яворська О. С. Практика застосування процедури сквіз-аут та її вплив на впровадження рахунка умовного зберігання (ескроу) як нового виду банківських рахунків в Україні / Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2023. С. 253-258 URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2024/01/38.pdf> (дата звернення 10.03.2026).

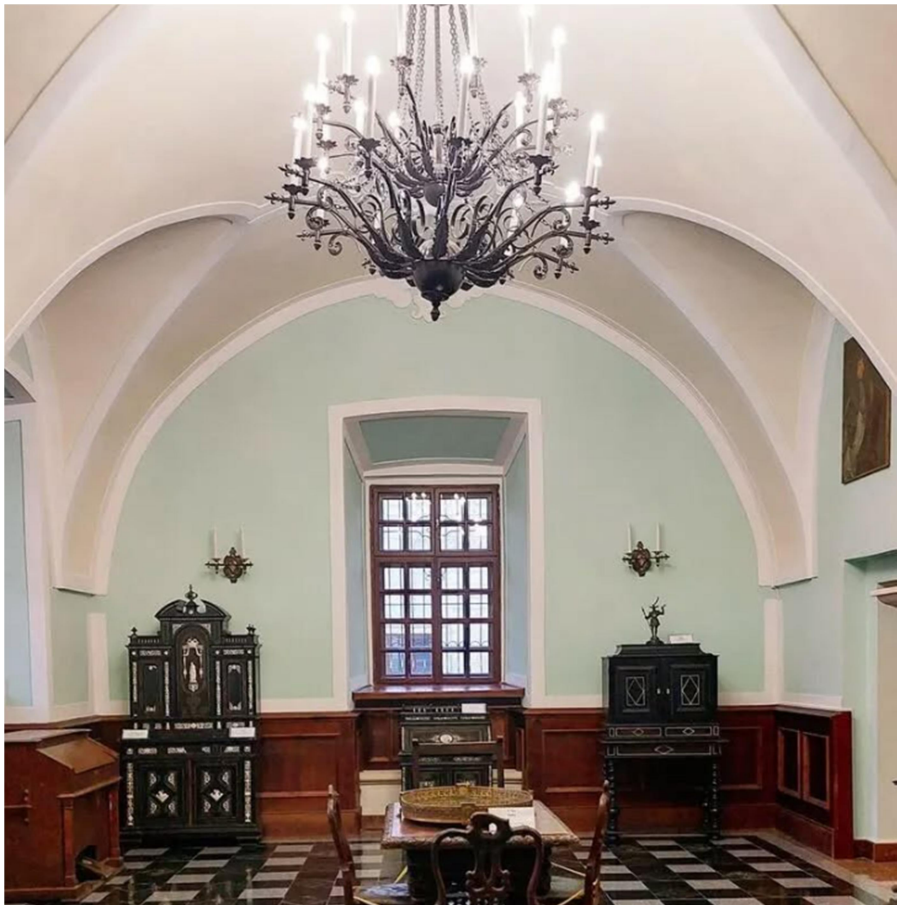
2. Корпоративне право України: проблеми теорії та практики : монографія / В. А. Васильєва, В. В. Луць, Л. В. Сіщук [та ін.] ; за заг. ред. В.А. Васильєвої. Харків : Право, 2018. 616 с.

3. Полосенко К. В. Захист прав міноритарних акціонерів в процедурах обов'язкового викупу та продажу акцій. Дис...доктора філософії у галузі права (081 Право). Київ, КНУ ім. Тараса Шевченка, 2025. 296 с.

4. Гарагонич О. В. Поняття та принципи корпоративного управління. Порівняльно-аналітичне право. № 3-2. 2013. С. 158-160. URL: [https://pap-journal.in.ua/wp-content/uploads/2020/09/1\\_2017.pdf](https://pap-journal.in.ua/wp-content/uploads/2020/09/1_2017.pdf).

5. Жорнокуй Ю. М. Корпоративні конфлікти в акціонерних товариствах: цивільно-правовий аспект: монографія. Х.: Право, 2015.-532 с.

6. Односторонні правочини: монографія: монографія / І.В. Спасибо-Фатеева, С.О. Глотов, О.І. Зогуляк та ін.; за ред. І.В. Спасибо-Фатеевої. Харків: ЕКУС, 2024. 480 с.





**Володимир ЦІКАЛО,**

професор кафедри цивільного права та процесу Львівського національного університету імені Івана Франка, д.ю.н., проф.

## **СПОСОБИ ЗАХИСТУ ПРАВ ТА ІНТЕРЕСІВ У КОРПОРАТИВНИХ СПОРАХ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ВИМОГИ ТА АДАПТАЦІЯ СУДОВОЇ ПРАКТИКИ УКРАЇНИ**

Співвідношення між *розміром частки (кількістю акцій)*, який належить тому чи іншому учаснику (акціонеру), та *обсягом його суб'єктивних прав*, дає підстави виділити самостійний критерій поділу (класифікації) корпоративних прав.

*З урахуванням розміру частки (кількості акцій) у статутному капіталі, який (яка) належить учаснику (акціонеру), його корпоративні права треба поділити на два види:*

*1) звичайні (ординарні) корпоративні права, які належать кожному (будь-якому) учаснику (акціонеру);*

*2) виняткові (ексклюзивні) корпоративні права, які належать лише окремим учасникам (акціонерам) із необхідним (достатнім) відсотком частки (акцій), визначеним (встановленим) законом, наприклад, 5, 10, 95 % тощо. Звичайні корпоративні права належать усім учасникам (акціонерам) товариства, незалежно від розміру частки (кількості акцій), яку вони мають (перебуває в їх власності). Суб'єктами виняткових корпоративних прав є лише ті із учасників (акціонерів), яким належить необхідний (не менший або більший: 5, 10, 95 тощо) відсоток частки (акцій), встановлений законом.*

Здійснення звичайних корпоративних прав залежить від волевиявлення інших осіб (товариства або інших учасників), які зобов'язані вчинити на користь учасника (акціонера) певну дію (наприклад, повідомити учасників (акціонерів) про скликання річних загальних зборів, виплатити їм дивіденди, придбати частки (акції) обов'язкового викупу в учасників (акціонерів),

повідомити інших учасників про намір продати частку тощо. Виняткові корпоративні права учасник (акціонер) здійснює за своєю волею, незалежно від волевиявлення інших осіб (товариства чи інших учасників); товариство та інші учасники (акціонери) зобов'язані утриматися від вчинення певних дій (повинні не чинити перешкод у здійсненні ексклюзивного корпоративного права). Відповідно до ч. 9 ст. 95 Закону України "Про акціонерні товариства" акціонер (акціонери), який став власником (власниками) домінуючого контрольного пакета акцій, сплачує ціну акцій акціонерам шляхом перерахування грошових сум банківській установі, в якій він відкрив рахунок умовного зберігання (ескроу), бенефіціарами якого є акціонери, у яких придбаваються акції. Своєю чергою Центральний депозитарій цінних паперів протягом 3 робочих днів з дня отримання інформації про перерахування в повному обсязі грошових сум за акції, що придбаваються заявником вимоги, забезпечує переведення депозитарними установами прав на відповідні акції з рахунків їхніх власників на рахунок заявника вимоги (власника домінуючого контрольного пакета). Отже, власник домінуючого контрольного пакета здійснює набуте ним виняткове право на обов'язковий викуп акцій за своєю волею, незалежно від волевиявлення інших акціонерів, оскільки процедура перерахування акцій на рахунок власника домінуючого контрольного пакета не залежить від акціонерів, у яких примусово викупаються їхні акції. Решта акціонерів зобов'язані утриматися від вчинення дій, які могли б створювати перешкоди власнику домінуючого контрольного пакета у викупі їхніх акцій.

Оскільки здійснення звичайних корпоративних прав залежить від дій інших осіб (товариства або інших учасників), невиконання обов'язку вчинити активні дії на користь учасника (акціонера), якому належать такі права, завжди має своїм наслідком порушення цих прав. Через те, що суб'єкти виняткових корпоративних прав здійснюють їх за своєю волею, незалежно від волевиявлення інших осіб, такі права, як правило, не можуть бути порушені

невиконанням обов'язку вчинити певну дію на користь учасника (акціонера). Здійснення ексклюзивних корпоративних прав учасники (акціонери) забезпечують власними діями, незалежно від дій інших осіб (товариства, інших учасників). Наявність в учасника (акціонера) товариства не менше або більше чітко визначеного законом відсотка частки (кількості акцій) у статутному капіталі (5, 10, 95 і т. д. відсотків) дає йому можливість здійснити відповідне виняткове корпоративне право за своєю волею, незалежно від волевиявлення інших осіб (товариства або інших учасників). Для прикладу, за змістом ч. 7 ст. 49 Закону України "Про акціонерні товариства" право акціонера, якому належить не менше 5 відсотків акцій, на обов'язкове внесення його пропозицій у проєкт порядку денного не підлягає порушенню у вигляді невиконання обов'язку товариством включити ці пропозиції в порядок денний. Пропозиції таких акціонерів (акціонера) вважаються внесеними до проєкту порядку денного незалежно від рішення особи, яка скликає загальні збори (ч. 7 ст. 49 закону). Характерним способом захисту ординарних корпоративних прав є примусове виконання обов'язку вчинити певні дії на користь їх суб'єктів, як-от: примусово сплатити дивіденд, обов'язково викупити частку (акції), розподілити активи між учасниками (акціонерами) у разі ліквідації товариства незалежно від його волі тощо (позитивне зобов'язання). Виняткові корпоративні права можуть бути захищені встановленням заборони на вчинення певних дій, наприклад: не перешкоджати у самостійному скликанні та проведенні позачергових загальних зборів учаснику (акціонеру) з розміром частки (кількістю акцій), що становить не менше 10 (5) відсотків статутного капіталу, не забороняти аудитору проводити незалежну перевірку діяльності товариства на вимогу учасника (акціонера), якому належить більше 10 (5) відсотків частки (акцій), не приховувати усієї інформації про товариство від власника значного пакета акцій (негативне зобов'язання).

Стаття 241 Цивільного кодексу України встановлює **для довірителя (особи, яку представляють) правові наслідки**

**вчинення правочину представником з перевищенням своїх повноважень останнім.** При чому, представництвом є правовідношення, в якому одна сторона (представник) зобов'язана або має право вчинити правочин від імені іншої сторони, яку вона представляє (ч. 1 ст. 237 Цивільного кодексу України). А згідно із ч. 1 ст. 239 Цивільного кодексу України правочин, вчинений представником, створює, змінює, припиняє цивільні права та обов'язки особи, яку він представляє.

На противагу цьому, юридична особа набуває цивільних прав та обов'язків і здійснює їх через свої органи, які діють відповідно до установчих документів та закону (ч. 1 ст. 92 Цивільного кодексу України). Згідно з ч. 2 ст. 92 Цивільного кодексу України у випадках, встановлених законом, юридична особа може набувати цивільних прав та обов'язків і здійснювати їх через своїх учасників. **Отже, дії органів юридичної особи або її учасників є діями самої юридичної особи, а не діями представника, який самостійно вчиняє правочини від імені та в інтересах особи, яку він представляє.**

Дії органів юридичної особи, або у випадках передбачених законом її учасників, не є діями представника у розумінні відносин представництва, а діями самої юридичної особи. **Від представництва треба відрізнити діяльність осіб, яка зовнішньо подібна на діяльність представників, нагадує її. Одним із різновидів такої діяльності є дії органів юридичної особи або її учасників.** На відміну від представника: **1) дії органу юридичної особи або її учасників є діями самої юридичної особи, а не іншої особи, якій доручають вчинити правочин від імені довірителя; 2) органів юридичної особи, або у випадках передбачених законом її учасникові, для вчинення дій від імені юридичної особи не вимагається наявності довіреності, вони діють на підставі статуту чи іншого установчого документа; 3) орган юридичної особи діє у межах, встановлених для нього повноважень, у той час, як представник – на підставі виданого йому доручення.**

***На дії органів юридичної особи, чи у випадках передбачених законом, учасників, не поширюються положення Цивільного кодексу України про представництво, передбачені Главою 17.***

З урахуванням таких особливостей здійснення цивільної дієздатності юридичної особи, треба зробити висновок, що стаття 241 Цивільного кодексу України не повинна застосовуватися до дій юридичної особи через її органи або учасників. Звідси, стаття 241 Цивільного кодексу України не може бути підставою для визнання недійсним чи неукладеним правочину, вчиненого органом юридичної особи чи її учасником.

Натомість, порядок вчинення дій органом юридичної особи чи її учасником визначається частиною 3 статті 92 Цивільного кодексу України, за якою він повинен діяти в інтересах юридичної особи добросовісно і розумно та не перевищувати своїх повноважень.

У судовій практиці розрізняють три окремі правопорушення, що може вчинити орган чи інша особа, яка діє від імені юридичної особи: 1) дії всупереч інтересам юридичної особи, 2) дії із перевищенням повноважень, а також 3) дії, що є недобросовісними і нерозумними.

Зазначена тенденція може призвести до протиставлення “добросовісності і розумності” із діями в інтересах юридичної особи та без перевищення повноважень. Іншими словами, дії органу або іншої особи в інтересах юридичної особи та поведінка у межах наданих повноважень, нібито, не пов’язані з їх добросовісною та розумною поведінкою. Проте, це не так. Навпаки, діяти в інтересах юридичної особи і не перевищувати своїх повноважень означає бути добросовісним і розумним. Ці поняття не потрібно розглядати відокремлено одне від одного. Дії в інтересах юридичної особи та поведінка у межах встановлених повноважень є проявами засади “добросовісності і розумності” у здійсненні прав юридичної особи; її елементами. Першим обов’язковим елементом “добросовісності та розумності” є вчинення дій “в інтересах юридичної особи”. Другий окремий елемент “добросовісності та розумності” пов’язаний із “дотриманням обсягу повноважень

органом чи особою, які виступають від імені юридичної особи”. Орган юридичної особи та інша особа, яка виступає від його імені, не повинні перевищувати своїх повноважень.

З аналізу діючих правових норм та судової практики можна дійти до висновку, що в цивільних відносинах зміст засади “добросовісність та розумність” у діях юридичної особи в особі органів або осіб, які виступають від його імені, включає такі елементи (структуру): здійснення прав юридичної особи в її інтересах; здійснення прав юридичної особи у межах повноважень її органу чи особи, яка діє від імені юридичної особи.

Залежно від правової визначеності та змісту порушених корпоративних прав, способи їх захисту треба класифікувати на: ефективні способи захисту корпоративних прав; належні способи захисту корпоративних прав.

Із прийняттям Закону України “Про внесення змін до Господарського процесуального кодексу України, Цивільного процесуального кодексу України, Кодексу адміністративного судочинства України та інших законодавчих актів” № 2147-VIII від 03.10.2017 року, яким ст. 5 Господарського процесуального кодексу України викладена в новій редакції, у сферу судового захисту корпоративних прав запроваджено нове законодавче поняття – ефективний спосіб захисту. Подібний термін містить Конвенція Ради Європи “Про захист прав людини та основоположних свобод”, ратифікована Законом України від 17 липня 1997 року. Зокрема, відповідно до ст. 13 цієї Конвенції кожен, чиї права та свободи було порушено, має право на ефективний спосіб юридичного захисту в національному органі.

У практиці Європейського суду з прав людини ефективність способів захисту для особи встановлюють з урахуванням двох критеріїв: доступність; достатність.

Засіб правового захисту є ефективним, лише якщо він доступний і достатній. Він має бути достатнім не лише в теорії, а й на практиці, повинен бути ефективним на практиці, й за законом з урахуванням індивідуальних обставин справи. Проте його

ефективність не залежить від впевненості в успішному результаті для заявника.

Критерії доступності та достатності мають бути використані не лише для характеристики ефективності захисту конвенційних прав особи, але й також – для захисту корпоративних прав. Під доступністю у захисті корпоративних прав варто розуміти об'єктивну можливість застосування відповідних способів захисту, за умови, що вони не суперечать закону чи договору. Іншими словами, ефективні способи захисту корпоративних прав, хоч прямо і не встановлені законом або договором, але їм не суперечать. Достатність захисту корпоративних прав означає здатність досягнути того результату, на який розраховує учасник (акціонер). Достатність полягає у спроможності позбутися порушення права, тобто усунути перешкоди у його здійсненні.

Для прикладу, недоступним треба вважати такий спосіб захисту права на справедливу ціну примусового викупу власником домінуючого контрольного пакета акцій у решти акціонерів, як визнання недійсною процедури примусового викупу. Відповідно до чинного Цивільного кодексу України об'єктами недійсності у корпоративних відносинах виступають лише правові явища, які належать до юридичних фактів: правочин (ст. 215 Цивільного кодексу України) або правовий акт (рішення) органу управління товариства (п. 8) ч. 2 ст. 258 Цивільного кодексу України). Процедура, тобто певна сукупність дій, не може бути в цілому визнана недійсною. Щодо недостатності, то таким способом захисту корпоративних прав можна вважати скасування протоколу загальних зборів товариства. Протокол засідання органу управління господарським товариством не є юридичним фактом, – а лише зовнішньою формою виразу (оформленням) рішень, які були прийняті на такому засіданні. Саме собою скасування протоколу не вплине на правове значення рішень, які ним оформлені, а тому не усуне порушень корпоративного права. Отже, ефективність захисту корпоративних прав має бути визначена з урахуванням двох критеріїв: доступності, тобто

об'єктивної можливості застосування такого способу захисту корпоративних прав, який не суперечить закону; достатності, тобто спроможності способу захисту корпоративних прав досягти того результату, на який розраховує суб'єкт цих прав (усунути порушення права).

Ефективність у захисті корпоративних прав обирає сам їх суб'єкт (управнена особа), оскільки лише учаснику (акціонеру) товариства відомо, які способи захисту для нього будуть ефективними. Цей висновок виникає із положень частини другої статті 5 Господарського процесуального кодексу України, згідно з якою, суд може визначити у своєму рішенні ефективний спосіб захисту порушеного права відповідно до викладеної в позові вимоги особи, яка звернулася до суду. Отже, суд не встановлює ефективний спосіб захисту корпоративних прав на свій розсуд; він визначає його, керуючись змістом позовних вимог особи, якій корпоративні права належать.

І хоча така позиція законодавця підлягає перегляду у сторону розширення способів захисту, які може застосувати суд за вимогами товариства або його учасників у разі визнання дій органу чи учасника юридичної особи недобросовісними та нерозумними, у тому числі, за рахунок визнання недійсним правочину, вчиненого юридичною особою, за чинною редакцією закону таким способом захисту залишається виключно відшкодування збитків.

Як підсумок, договір, вчинений органом або учасником юридичної особи з перевищенням повноважень не може бути за вимогою цієї юридичної особи визнаний судом недійсним чи неукладеним в умовах діючої редакції господарського процесуального законодавства України.

Належний спосіб захисту порушеного корпоративного права завжди повинен відповідати змісту (виду) права, яке порушено. Однак це не означає, що кожному окремому корпоративному праву властивий якийсь єдиний спосіб захисту. Навпаки, один і той же спосіб може бути застосовано для захисту різних корпоративних прав. Наприклад, визнання недійсним рішення

загальних зборів товариства, як спосіб захисту порушеного корпоративного права, може бути використаний для захисту як звичайних (ординарних), так і виняткових (ексклюзивних) корпоративних прав. Зокрема, кожен учасник (акціонер) товариства може оскаржити рішення загальних зборів, обґрунтовуючи своє звернення порушенням таких корпоративних прав, як право на виплату дивідендів, право на викуп частки (акцій), право на голосування тощо. Цей спосіб застосовують також для захисту прав учасників (акціонерів) із певним розміром частки (кількістю акцій), встановленим законом (наприклад, не менше 5 відсотків): права на обов'язкове включення пропозицій до проекту порядку денного, права на доступ до будь-якої інформації про діяльність акціонерного товариства і т. д. Усі перелічені права є корпоративними, однак, одні із них, – право на виплату дивідендів, право на викуп частки (акцій), право на голосування здійснюють пропорційно до розміру частки, належної кожному учаснику, а інші, – право на обов'язкове включення пропозицій до проекту порядку денного, право на доступ до будь-якої інформації про діяльність акціонерного товариства, тощо підлягають здійсненню пропорційно із розміром частки, чітко встановленим законом. Звідси, визнання недійсним рішення загальних зборів товариства, як спосіб захисту, характерний для захисту різних корпоративних прав, яким властива засада пропорційності їх здійснення. У такому розумінні цей спосіб захисту треба віднести до універсальних способів, що поширюють свою дію як на звичайні (ординарні), так і на виняткові (ексклюзивні) корпоративні права.

Загальні положення про оскарження рішень органів управління господарського товариства містить ч. 5 ст. 98 Цивільного кодексу України. Згідно із нею, рішення загальних зборів може бути оскаржене учасником товариства до суду. Своєю чергою стаття 61 Закону України “Про акціонерні товариства” має співзвучну назву “Оскарження рішення загальних зборів акціонерів”. Ця стаття структурно розташована у Розділі VII Закону “Загальні збори акціонерів”, що свідчить про її стосунок, передусім до захисту

права на голосування у вищому органі управління акціонерним товариством. Причому оскарження рішень органів товариства вважається одним із найбільш ефективних способів захисту корпоративних прав.

Водночас ні стаття 98 Цивільного кодексу України, ні стаття 61 Закону України “Про акціонерні товариства” не містять вказівок на конкретні способи захисту права на голосування та інших корпоративних прав. У них не зазначено якими діями (утриманням від них) має бути забезпечено захист корпоративних прав у зв’язку із оскарженням рішень органів управління товариством.

Законом України “Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю” від 06 лютого 2018 року частину другу статті 258 Цивільного кодексу України, де передбачено вимоги щодо яких встановлено спеціальну позовну давність, було доповнено пунктом “8 про визнання недійсним рішення загальних зборів товариства”. Отже, назва способу захисту права на голосування та інших корпоративних прав, роками напрацьована судовою практикою, з 2018 року була закріплена у Цивільному кодексі України.

Захист права на голосування та інших корпоративних прав тісно пов’язаний із трьома особливостями рішення органу управління господарським товариством: правовою природою цього рішення; підставами його неправомірності; правовими наслідками визнання його неправомірним. Замість визнання “недійсним” рішення господарського товариства, відповідний спосіб захисту повинен отримати назву: визнання “нечинним та скасування”. Ця назва впливає із правової природи рішення органу товариства (локальний правовий акт), а також із підстав та правових наслідків його протиправності. Зокрема, зміст локального правового акта господарського товариства має відповідати не лише актам цивільного законодавства, але й іншим правовим актам самого товариства і рішенню суду, що його стосується. Локальний правовий акт товариства може бути визнано нечинним також внаслідок порушення порядку його

прийняття, а не лише через невідповідність його змісту вимогам закону. Момент втрати чинності локальним правовим актом товариства має бути пов'язаний із його скасуванням. У разі визнання нечинним локального правового акта товариства, повернення осіб у попереднє становище (реституція), як правило, неможливі.





**Світлана ТАРАН,**

секретар Першої судової палати Південно-західного апеляційного господарського суду, суддя

## **ЗАХОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОЗОВУ У КОРПОРАТИВНИХ СПОРАХ**

Пам'ятаючи про тему нашої конференції в контексті активних євроінтеграційних процесів, слід зазначити, що у питаннях застосування заходів забезпечення позову є надзвичайно важливим урахування стандартів Європейського суду з прав людини, оскільки навіть тимчасові обмеження можуть становити втручання у право мирного володіння майном, гарантоване статтею 1 Першого протоколу до Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод.

У практиці ЄСПЛ неодноразово наголошувалося, що будь-яке втручання держави у майнові права має відповідати принципам законності, легітимної мети та пропорційності. Це означає, що заходи забезпечення позову у корпоративних спорах повинні бути не лише формально передбачені законом, а й обґрунтовані реальною необхідністю захисту прав учасників спору та такими, що не створюють надмірного тягаря для сторін або самого господарського товариства. Особливого значення це набуває у корпоративних конфліктах, де забезпечення позову може впливати на управління товариством, реалізацію корпоративних прав учасників, обіг акцій чи часток, а також на стабільність господарської діяльності підприємства. Саме тому суди мають забезпечувати баланс між необхідністю ефективного судового захисту та недопущенням необґрунтованого втручання у господарську діяльність суб'єктів корпоративних відносин.

У контексті євроінтеграції України важливим є подальше формування сталої судової практики, орієнтованої на стандарти верховенства права, правової визначеності та пропорційності, які послідовно застосовуються Європейським судом з прав людини





## **Трансформація державного сектору економіки: правові засади корпоративного управління та реформування**

**Володимир ІГОНІН,**

адвокат, член Ради директорів Професійної асоціації корпоративного управління, заступник голови Комітету з корпоративного права і фондового ринку АПУ

### **ПОЛІТИКА ДЕРЖАВНОЇ ВЛАСНОСТІ: ПЕРШІ РЕЗУЛЬТАТИ ТА ПОДАЛЬШІ ПЛАНИ**

Хоча траєкторія реформ в Україні є значною, стійкий прогрес залежатиме від перетворення правових реформ на послідовну практику в усьому портфелі державних підприємств. Постійне дотримання Керівних принципів щодо корпоративного управління державними підприємствами може відігравати важливу роль у зміцненні довіри інвесторів, тим самим підтримуючи зусилля з відновлення та післявоєнної модернізації економіки України.

Перші результати реалізації політики державної власності вже свідчать про поступове підвищення прозорості управління державним сектором, удосконалення механізмів підзвітності та посилення ролі незалежних наглядових рад. Водночас подальші плани держави мають бути спрямовані на завершення реформи корпоративного управління, запровадження єдиних стандартів ефективності для державних підприємств, скорочення політичного впливу на їх діяльність та забезпечення конкурентних умов функціонування на ринку.

Особливого значення набуває формування професійної системи управління державною власністю, що відповідатиме міжнародним стандартам ОЕСР та вимогам європейської інтеграції. У перспективі це має сприяти підвищенню інвестиційної привабливості державного сектору, ефективнішому використанню державних активів та забезпеченню довгострокової економічної стійкості України





**Ольга АВРАМОВА,**

головний науковий співробітник Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, д.ю.н., доц.

## **КОРПОРАТИЗАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ**

Сучасний етап корпоратизації державних підприємств є частиною складного процесу реформування державного сектору економіки. Перехід від унітарної моделі підприємства до корпоративної була закладено Указом Президента України від 15 червня 1993 р. «Про корпоратизацію підприємств» [1], який було регламентовано Положенням про порядок корпоратизації підприємств, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 5 липня 1993 р. № 508 .р. [2]. На цьому первинному етапі створювалися відкриті акціонерні товариства з метою залучення ринкових механізмів управління. Завдяки цьому існують такі державні корпорації: ПАТ «Укрзалізниця», JSC «Укркрембанк», ПрАТ «Укренерго», ПАТ «Хліб України», JSC «Prozorro.Sale».

Корпоратизація державних підприємств являє складну процедуру, різновид реорганізації юридичних осіб, за якими відбувається часткове відчуження державного та/або комунального майна, на договірних засадах, з метою подальшого ефективного їх функціонування, спроможної конкурентоздатності тощо [3, с. 197]. Дослідники, аналізуючи корпоратизацію з 1993 р. по 2023 р. виокремлюють декілька структурних напрямів корпоратизації, зокрема: галузева структура, що відображає перерозподіл підприємств за секторами економіки; територіальна структура, яка характеризує регіональні особливості функціонування корпоративованих суб'єктів; організаційно-економічна структура, пов'язана зі

зміною моделей управління та організаційно-правових форм господарювання; інституційна структура [4, с. 132].

Сучасний етап корпоратизації означився ліквідацією Господарського кодексу України та прийняттям Закону України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб» [5]. У цьому нормативно-правовому акті використано термін «перехідний період». Він може трактуватися як період правової невизначеності, коли положення попереднього законодавства вже не забезпечують належної ефективності правового впливу, тоді як нове законодавство ще не набуло належного рівня стабільності правозастосування та не супроводжується сформованою й усталеною судовою практикою.

З метою впровадження корпоративної моделі підприємств у державному секторі економіки Закон передбачає припинення підприємств єдиним учасником (засновником) якого є держава (100 % власності держави), крім підприємств, щодо яких відкрито провадження у справі про банкрутство. Щодо комунальних підприємств уповноважений орган місцевого самоврядування може прийняти рішення про припинення підприємства, єдиним учасником (засновником) якого є територіальна громада (територіальні громади) (абз 2 ч. 1 ст. 14 Закону) [5]. Водночас у нормі передбачено можливість такої дії, а не обов'язок. Комунальне комерційне підприємство перетворюється в акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, 100 % акцій (часток) якого належать відповідній територіальній громаді, або в комунальне некомерційне товариство. Спільне комунальне підприємство перетворюється в аналогічні організаційно-правові форми із збереженням пропорцій участі відповідних територіальних громад [5].

Якщо порівняти положення Закону [5] та Указ Президента України від 15 червня 1993 р. «Про корпоратизацію підприємств» [1], то можна визначити, що регулювання Закону поширюється виключно на підприємства, єдиним власником (засновником)

яких є держава (100 %), тоді як Указ – на ширше коло суб'єктів (з часткою державної власності понад 75 %). Отже, ці акти означили послідовні етапи зміни правового режиму державного сектору економіки задля впровадження корпоративної моделі управління державними підприємствами та приведення їх організаційно-правових форм до вимог ринкової економіки. Внаслідок поступової корпоратизації сформувалися такі суб'єкти господарювання державного сектору економіки: 1) акціонерне товариство (100 % акцій (часток) у статутному капіталі якого належать державі); 2) товариство з обмеженою відповідальністю (100 % акцій (часток) у статутному капіталі якого належать державі); 3) державне некомерційне товариство.

При цьому суб'єктами господарювання державного сектору економіки є юридичні особи, єдиним учасником (засновником) яких є держава, а також юридичні особи, у статутному капіталі яких 50 % акцій (часток) належать державі або частка держави становить величину, що забезпечує їй право вирішального впливу на діяльність таких юридичних осіб (ч. 3 ст. 3 Закону України «Про управління об'єктами державної власності») [6]. З огляду на це, державна корпорація може формуватися як за повної державної участі (100 %), так і за часткової участі держави (50–100 %), при цьому останній випадок передбачає наявність контролю держави над діяльністю корпорації через володіння контрольним пакетом акцій або право вирішального впливу на управління та можуть включати приватних або іноземних акціонерів.

Характеристика правового статусу суб'єктів господарювання державного сектору економіки міститься і в Класифікаторі інституційних секторів економіки України, затверджених наказом Державної служби статистики України від 03.12.2014 р. № 378 [7]. Цей документ містить методологію статистичного обліку та класифікації економічних секторів. А тому може використовуватися як допоміжний інструментарій щодо визначення належності суб'єктів господарювання до відповідного сектору економіки. У цьому Класифікаторі визначальною категорією є інституційна

одиниця. Це економічна одиниця, яка здатна від власного імені володіти активами, приймати зобов'язання, брати участь в економічній діяльності та вступати в операції з іншими суб'єктами та здійснювати виробництво товарів і послуг, формувати споживчі блага, нагромаджувати капітал в різних формах.

Порівняльна таблиця ознак юридичної особи (правова категорія) та інституційної одиниці (економічна категорія):

<b>Ознаки інституційної одиниці</b>	<b>Ознаки юридичної особи (ст. 80 ЦК України)</b>	<b>Аналітичний коментар</b>
Право самостійного володіння товарами та активами від власного імені, можливість здійснювати операції з правами власності	Юридична особа наділяється цивільною правоздатністю, може набувати майнові та немайнові права	Ознаки фактично співпадають, оскільки і інституційна одиниця, і юридична особа виступають самостійними носіями майнових прав
Здатність приймати самостійні економічні рішення та здійснювати діяльність, за яку вона несе відповідальність	Юридична особа має цивільну дієздатність і самостійно відповідає за своїми зобов'язаннями	Обидві категорії передбачають автономність суб'єкта у прийнятті рішень та відповідальність за результати діяльності
Здатність приймати фінансові та інші зобов'язання, укладати договори та контракти від власного імені	Юридична особа може бути стороною правочинів, позивачем та відповідачем у суді	Наявна функціональна відповідність: обидві категорії передбачають можливість участі у правовідносинах та укладенні договорів
Наявність повного набору рахунків (баланс активів і пасивів) або можливість їх складання та ведення статистичної звітності	Прямо не визначено у ст. 80 ЦК України, однак передбачається через вимоги бухгалтерського обліку та фінансової звітності	Ознака є переважно економічною та статистичною, тому в цивільному праві вона прямо не закріплена

<b>Ознаки інституційної одиниці</b>	<b>Ознаки юридичної особи (ст. 80 ЦК України)</b>	<b>Аналітичний коментар</b>
Наявність статусу резидента країни (центр економічного інтересу на її економічній території); місцезнаходження головного офісу не має значення.	Місцезнаходження юридичної особи визначається її державною реєстрацією	Ознака частково співвідноситься, але в класифікаторі має економічний, а не суто правовий характер

Основними видами юридичних осіб до Класифікатора інституційних секторів економіки України є корпорації (включаючи квазікорпорації), некомерційні організації, органи державного управління. Корпорації – це інституційні одиниці, що створені спеціально з метою ринкового виробництва товарів та послуг і є джерелом прибутку чи іншої фінансової вигоди для своїх власників.

Державною корпорацією є корпорація, що контролюється органом державного управління або іншою державною корпорацією. При цьому контроль визначається як можливість здійснення загальної оперативної політики, що стосується стратегічних цілей корпорації як ринкового виробника, а також її корпоративної політики. Способи здійснення оперативного контролю щодо корпорацій характеризуються такими критеріями: 1) володіння більшістю акцій/голосів; 2) контроль над радою директорів або іншим керуючим органом; 3) контроль над призначенням і відкликанням ключових керівників; 4) контроль над ключовими підрозділами корпорації; 5) золоті акції та опціони; 6) регулювання ціноутворення та контроль; 7) контроль домінуючим клієнтом, весь обсяг випуску продукції корпорації реалізується одному єдиному клієнту або групі клієнтів в державному секторі; 8) контроль органів державного управління, пов'язаний із запозиченням коштів у органів державного управління. Вважається, що для констатації контролю достатньо наявності

хоча б одного критерію, однак сукупність декількох критеріїв однозначно підтверджує його існування.

Враховуючи наведене можна означити, що Закон України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб» [5] має не лише організаційно-правове, але й інституційно-економічне значення. Через те, що при застосуванні його норм змінюється статус суб'єкта у системі інституційних секторів економіки. Якщо державні підприємства традиційно розглядаються як квазікорпорації, то після корпоратизації вони набувають ознак державних корпорацій, що функціонують на ринкових засадах та характеризуються впровадженням принципів корпоративного управління. Увагу привертає також і передбачена законодавством можливість, перетворення державного підприємства не лише у господарське товариство, а й у державне некомерційне товариство (Порядок перетворення державного підприємства в державне некомерційне товариство, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 8 вересня 2025 р. № 1102 [9]). Водночас класифікація інституційних секторів економіки відносить подібні утворення до категорії некомерційних організацій, що контролюються державою.

Узагальнюючи можна означити, що корпоратизація державних підприємств слід розглядати як інструмент трансформації правового режиму державного сектору економіки. Внаслідок цього відбуваються зміни організаційно-правових форм суб'єктів господарювання державного сектору економіки, впровадження принципів корпоративного управління та трансформація їх інституційного статусу в структурі національної економіки.

Список посилань:

1. Про корпоратизацію підприємств: Указ Президента України від 15 червня 1993 р. № 210/93. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/210/93#Text>.
2. Про затвердження Положення про порядок корпоратизації підприємств: постанова Кабінету Міністрів України від 5 липня

1993 р. № 508. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/508-93-%D0%BF#Text>.

3. Добровольська В.В. Корпоратизація державних підприємств: господарсько-правовий аспект. Право та державне управління. 2023. № 3. С. 193-198. DOI <https://doi.org/10.32782/pdu.2023.3.30>.

4. Хомляк О.Р. Особливості правового статусу юридичних осіб корпоративного типу за участю держави. процес корпоратизації державних підприємств: основні етапи та переваги. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. № 5. С. 130-132. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-5/31>.

5. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб : Закон України від 9 січня 2025 р. № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text>.

6. Про управління об'єктами державної власності: Закон України від 21 вересня 2006 р. № 185-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16#Text>.

7. Про затвердження Класифікації інституційних секторів економіки України: наказ Державної служби статистики України 03.12.2014 № 378. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0378832-14#Text>.

8. Про затвердження Порядку перетворення державного підприємства в державне некомерційне товариство : постанова Кабінету Міністрів України від 8 вересня 2025 р. № 1102. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1102-2025-%D0%BF#n17>.





**Валерій ПОЛЮХОВИЧ,**

завідувач відділу Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, д.ю.н., с.н.с.

**ОСОБЛИВОСТІ АНТИМОНОПОЛЬНОГО РЕГУЛЮВАННЯ  
В КОНТЕКСТІ ПЕРЕТВОРЕННЯ ДЕРЖАВНИХ ТА  
КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У зв'язку з прийняттям Закону України «Про особливості регулювання підприємницької діяльності окремих видів юридичних осіб та їх об'єднань у перехідний період» від 09.01.2025 № 4196-IX [1] (далі – Закон № 4196-IX) має місце зміна змісту правового регулювання господарської діяльності, зміна організаційно-правового забезпечення господарської діяльності, зміна форм речових прав на яких закріплене майно за суб'єктами господарювання державного та комунального секторів економіки. Вважаємо доцільним розглянути зміст прийнятих новел до законодавства в контексті антимонопольного регулювання та забезпечення вільної конкуренції. Тому розглянемо зміст започаткованої реформи з урахуванням конкурентної складової.

1. Має місце спроба відмови від господарсько-правової моделі та перехід до приватноправового регулювання. В зв'язку із втратою чинності Господарським кодексом України відбувається приведення спеціального законодавства у відповідність до Цивільного кодексу. Це передбачає відмову від ряду адміністративно-господарських механізмів державного регулювання діяльності підприємств, заміну їх на корпоративні механізми, що безпосередньо впливає і на систему конкурентного (антимонопольного) регулювання.

Наслідком для антимонопольного права є: конкурентійні відносини дедалі більше регулюються загальними нормами приватного та конкурентного права, а не спеціальними господарсько-правовими інститутами.

2. Здійснюється корпоратизація державних і комунальних підприємств. Закон встановлює обов'язкову трансформацію державних і комунальних підприємств у господарські товариства – акціонерні товариства та товариства з обмеженою відповідальністю протягом перехідного періоду. З позиції антимонопольного регулювання такі суб'єкти стають більш прозорими учасниками ринку, до них застосовуються загальні правила конкуренції нарівні з іншими суб'єктами господарювання, відповідно і їх діяльність та процеси перетворення стають безпосереднім об'єктом контролю концентрацій з боку Антимонопольного комітету України.

3. Зміна спеціальних майнових режимів державних підприємств. Закон № 4196-IX декларує ліквідацію традиційних інститутів речового права - права господарського відання і права оперативного управління, замінюючи їх цивільно-правовими конструкціями (внесок до статутного капіталу, оренда, узуфрукт, управління майном). Проте заміна права оперативного управління на узуфрукт по суті є формальним процесом, який не змінює змісту існуючих правовідносин. Можна вести мову про те, що має місце спроба ліквідації права господарського відання, але вона реалізується лише частково, бо щодо ряду об'єктів які мають стратегічне значення та знаходяться в управлінні суб'єктів природних монополій [2] запроваджено так зване «право відання». Передбачено застосування «права відання» щодо операторів системи передачі електричної енергії, оператора газотранспортної системи, оператора газосховища. При цьому, якщо законодавець спромігся залишити на перехідний період визначення «права господарського відання», що здійснено в ст. 11 Закону № 4196-IX, то запровадивши «право відання», на визначення його змісту креативу вже не вистачило. Лише в статті 11-8 Закону України «Про управління об'єктами державної власності» зазначено: «Право відання державним майном є речовим правом на державне майно, яке встановлюється рішенням Кабінету Міністрів України або уповноваженого ним органу, оформлюється договором та може належати виключно

оператору системи передачі електричної енергії, оператору газотранспортної системи або оператору газосховища» [3].

З неофіційних джерел відомо, що залишення такої правової конструкції зумовлено обов'язками України по третьому енергопакету, де передбачаються заходи по анбандлінгу власності, а саме процесу реорганізації великих енергетичних корпорацій з різноманітними активами, який призводить до відокремлення частини функцій чи активів з метою посилення основної галузі діяльності або на вимогу антимонопольних правил. Тому залишення цих об'єктів на «праві відання» по суті не змінює їх правового режиму (права господарського відання) порівняно з тим який був при прийнятті Україною зобов'язань по третьому енергопакету. А зникнення в назві речового права слова «господарського» не має належного пояснення. Тому вважаємо доцільним зазначити, що політичні чинники та зовнішньоекономічні обов'язки не можуть бути перешкодою для дотримання принципу правової визначеності при прийнятті нормативних актів.

Таким чином, право відання державним майном в законі закріплено, але безпосередньо його зміст в чинному законодавстві не визначено. Проте нас це питання цікавить в контексті антимонопольного регулювання.

Взагалі уніфікація правового регулювання в напрямку корпоратизації і запровадження нового переліку речових прав повинна мати метою більш прозорий доступ до використання державного майна, сприяти його залученню до повноцінного економічного обороту, зниженню адміністративних перепон для ринкового обороту майна суб'єктів господарювання державної та комунальної форм власності, що сприяє рівним умовам для конкуренції.

4. Також в якості мети реформування декларується підвищення прозорості діяльності та звітності суб'єктів державного сектору. Запровадження до корпоратизованих суб'єктів державного і комунального секторів економіки корпоративних стандартів звітності дійсно передбачає обов'язковість публічної фінансової

звітності та застосування сучасних стандартів корпоративного управління для таких підприємств. Для антимонопольних органів полегшується контроль за ринковою поведінкою суб'єктів з огляду на контроль за концентрацією та можливі ризики зловживання монополюючим домінуючим становищем.

5. Серед можливих позитивних наслідків реформування зазначається гармонізація з європейською моделлю конкуренції, хоча в цьому твердженні має місце певна декларативна складова. Проте реформа державного та комунального секторів економіки та перехід до корпоративних форм діяльності спрямовані на інтеграцію з європейськими стандартами економічного та конкурентного регулювання, що в підсумку є умовою підвищення інвестиційної привабливості.

Прийняття Закону № 4196-IX не змінює безпосередньо норми антимонопольного законодавства, але суттєво змінює інституційне середовище конкуренції. У межах нашої публікації варто коротко розглянути можливий ефект від прийняття досліджуваного Закону стосовно окремих інститутів антимонопольного регулювання [4].

Так, стосовно антиконкурентних узгоджених дій корпоратизація підприємств державного і комунального секторів економіки може мати позитивний ефект в частині ускладнення можливої координації поведінки між суб'єктами господарювання. Трансформація державних і комунальних унітарних підприємств у господарські товариства призводить до їх фактичного включення у загальне конкурентне середовище. Координація поведінки між державними, комунальними і приватними суб'єктами господарювання може розглядатися як антиконкурентна домовленість на загальних підставах.

Реформування усуває окремі адміністративні механізми координації діяльності підприємств, які характерні для державного та комунального секторів економіки. Перехід до корпоративної моделі управління зменшує можливість централізованого погодження господарської поведінки суб'єктів, що потенційно

може призводити до узгодження цін, розподілу ринків або інших форм антиконкурентної координації.

Запровадження сучасних стандартів корпоративного управління, прозорості та підзвітності сприяє більш ефективному виявленню антиконкурентних узгоджених дій. Відкритість інформації про діяльність суб'єктів господарювання полегшує контроль за їх поведінкою на ринку з боку антимонопольних органів.

В контексті заборони зловживання монополюючим (домінуючим) становищем можна зазначити, що значна кількість суб'єктів господарювання державного та комунального секторів економіки історично займає монополююче домінуюче становище на відповідних ринках. Їх трансформація у господарські товариства сприяє інтеграції у загальне конкурентне середовище та поширенню на них норм конкурентного права. У результаті державні та комунальні підприємства, які займають значну частку на окремих ринках, підпадають під однакові правила контролю щодо недопущення зловживання монополюючим або домінуючим становищем, що раніше могло ускладнюватися специфічними особливостями їх правового статусу. Формується нове інституційне середовище функціонування суб'єктів господарювання, у якому державні, комунальні та приватні підприємства діють за єдиними конкурентними правилами. Це опосередковано сприяє більш ефективному застосуванню норм щодо заборони зловживання монополюючим (домінуючим) становищем та наближенню української системи конкурентного регулювання до європейських стандартів.

Особливості змін у частині контролю за концентраціями суб'єктів господарювання у зв'язку з прийняттям Закону № 4196-IX проявляються у створенні передумов для активнішої участі суб'єктів державного та комунального секторів у процесах злиття, приєднання, придбання корпоративних прав або створення спільних підприємств. Відповідні операції є об'єктом контролю концентрацій з боку антимонопольних органів, що зумовлює необхідність дотримання процедур отримання дозволу на

концентрацію. Усунення спеціальних майнових режимів державних підприємств та переходу до корпоративних механізмів управління майном та активами полегшує ідентифікацію структур власності та економічних зв'язків між суб'єктами господарювання, що є важливим для оцінки концентрацій з точки зору їх впливу на конкуренцію.

Прийняття Закону № 4196-IX справляє певний вплив на антимонопольне регулювання державної допомоги в Україні [5]. Хоча Закон № 4196-IX сам по собі не модифікує правила державної допомоги, його широкі положення щодо перехідного правового режиму, зміни статусу підприємств та структури державних/комунальних організацій створюють контекст, у якому ці правила мають застосовуватись. Так зміна організаційно-правової форми підприємств змінює зміст їх правового статусу при отриманні держдопомоги, що також може вплинути на здійснення окремих заходів державної підтримки як допомоги вибіркоким суб'єктам, застосування обмежень чи винятків при розгляді пакетів державної підтримки.

Практика останніх років показує, що в Україні продовжується процес гармонізації конкурентного регулювання у відповідності із міжнародними стандартами навіть у складних умовах перехідного правового режиму та дії воєнного стану.

#### Перелік посилань

1. Закон України «Про особливості регулювання підприємницької діяльності окремих видів юридичних осіб та їх об'єднань у перехідний період» від 09.01.2025 № 4196-IX: Відомості Верховної Ради (ВВР), 2025, №№ 28-29, ст.94.

2. Закон України «Про природні монополії» від 20 квітня 2000 року № 1682-III: Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2000, № 30, ст.238.

3. Закон України «Про управління об'єктами державної власності» від 21 вересня 2006 року № 185-V: Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, № 46, ст.456.

4. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 7 червня 1996 року № 236/96-ВР: Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 36, ст.164.

5. Закон України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» від 1 липня 2014 року № 1555-VII: Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 34, ст.1173.







**Володимир ГЕВКО,**

суддя, голова Господарського суду Тернопільської області, ст. наук.співр. Лабораторії корпоративного права імені академіка Володимира Луця Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, викладач НШСУ, доцент кафедри правознавства МАУП, доктор філософії у галузі права

## **ІСТОРИЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО ЗАКОНОДАВСТВА В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ**

“Всесвіт – це різноманітність в єдності”

Оноре де Бальзак

Дослідження та аналіз історичного розвитку і трансформації корпоративного законодавства в Україні мають вагомe значення для формування ефективної та сучасної системи корпоративного управління, заснованої на принципах і традиціях Європейського права. Усвідомлення пройдених етапів, досягнень і допущених помилок створює підґрунтя для більш обґрунтованого прогнозування напрямів удосконалення корпоративного законодавства, що, своєю чергою, сприяє підвищенню ефективності управління суб'єктами господарювання.

У перспективі Україну очікує реалізація масштабних бізнес-проектів та активізація процесів залучення іноземних інвестицій, що може призвести до так званого «інвестиційного буму». А тому, запровадження в національному законодавстві розумних, справедливих, а головне забезпечених захистом від порушень, правил корпоративного управління, які одночасно будуть зрозумілими для іноземного, особливо європейського інвестора є для України не просто важливим питанням, а питанням подальшого виживання та розвитку.

Досліджуючи раніше історію розвитку корпоративного законодавства в Україні ми виділяли такі його етапи. Перший, «Становлення», розпочався із здобуттям незалежності України та характеризується прийняттям перших законодавчих актів про корпорації. Другий, «Приватизаційний», відзначається процесами приватизації та корпоратизації юридичних осіб державної форми власності. Третій, «Еволюційний», мав на меті усунення негативних тенденції із корпоративного управління та захисту корпоративних прав, й інтересів, які мали місце у дев'яностих роках в Україні, і характеризується прийняттям більшості базових законодавчих актів, що з певними змінами діють і по сьогодні. Четвертий, «Оновлення» корпоративного законодавства, є сучасним етапом, який характеризується такими оновленнями корпоративного законодавства, як: прийняття Законів України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», «Про акціонерні товариства» (набрав чинності з 2023 року) «Про сільськогосподарську кооперацію».

Але ще більш важливими законодавчими новелами є так звана «міграція правових норм», за якими визначення поняття «корпоративних прав» та «корпоративних правовідносин» перемістилось із Господарського кодексу України до Цивільного кодексу України [1, с. 103]. Нині, у 2026 році можемо сміливо підтвердити тезу «час не стоїть на місці», і додати: «не стоїть на місці і корпоративне законодавство України».

Останнім часом в Україні тривають реформи господарського та цивільного законодавства, які серед іншого, змінюють і трансформують корпоративне законодавство. Ці зміни відбуваються настільки динамічно, що подекуди практика правозастосування не встигнувши оговтатись від одних законодавчих змін, уже готується до інших. Скасування Господарського кодексу України у 2025, передувало внесенню змін та міграція у 2023 році правових норм, що визначали поняття корпоративних прав та корпоративних правовідносин у Цивільному кодексі України (стаття 96-1). При цьому визначення у статті відразу з її прийняттям зазнавали

певної критики та пропозицій внесення до них змін [2,3]. На сьогодні маємо новий етап у законотворчій діяльності так як «ще буквально вчора» Верховна Рада прийняла за основу законопроект, який передбачає масштабне оновлення та системний перегляд цивільного права України (реєстраційний номер №15150), серед новел якого, у тому числі нові визначення поняття корпоративних прав та праввідносин, що суттєво різняться від нині наявних.

Для початку згадаймо, що нині діюча стаття 96-1 ЦК України визначає, що права учасників юридичних осіб (корпоративні права) - це сукупність правомочностей, що належать особі як учаснику (засновнику, акціонеру, пайовику) юридичної особи відповідно до закону та установчих документів товариства. Корпоративні права набуваються особою з моменту набуття права власності на частку (акцію, пай або інший об'єкт цивільних прав, що засвідчує участь особи в юридичній особі) у статутному капіталі юридичної особи. Учасники (засновники, акціонери, пайовики) юридичної особи мають право у порядку, встановленому установчим документом та законом: 1) брати участь в управлінні юридичною особою у порядку, визначеному установчим документом, крім випадків, встановлених законом; 2) брати участь у розподілі прибутку юридичної особи і одержувати його частину (дивіденди), якщо така юридична особа має на меті одержання прибутку; 3) у випадках, передбачених законом та установчим документом, вийти з юридичної особи; 4) здійснити відчуження часток у статутному (складеному) капіталі товариства, цінних паперів, паїв та інших об'єктів цивільних прав, що засвідчують участь у юридичній особі, у порядку, встановленому законом; 5) одержувати інформацію про діяльність юридичної особи у порядку, встановленому установчим документом; 6) одержати частину майна юридичної особи у разі її ліквідації в порядку та у випадках, передбачених законом, установчим документом (право на ліквідаційну квоту).

Учасники юридичних осіб можуть також мати інші права, встановлені статутом та законом. Законом можуть бути встановлені для певних осіб обмеження щодо володіння

корпоративними правами. Законом можуть бути встановлені умови та/або обмеження щодо реалізації окремих корпоративних прав певними особами. Корпоративними відносинами є відносини між учасниками (засновниками, акціонерами, пайовиками) юридичних осіб, у тому числі які виникають між ними до державної реєстрації юридичної особи, а також відносини між юридичною особою та її учасниками (засновниками, акціонерами, пайовиками) щодо виникнення, здійснення, зміни і припинення корпоративних прав[4].

Уже на сучасному етапі чинне визначення корпоративних правовідносин викликає низку дискусійних питань. Зокрема, потребує уточнення зміст категорії «пайовики», використаної законодавцем у статті 96-1 Цивільного кодексу України. Зазначений термін є маловживаним як у чинному законодавстві, так і в правозастосовній практиці, де осіб, що беруть участь у кооперативах, традиційно іменують «членами кооперативу». Така термінологічна невизначеність зумовлює необхідність додаткового доктринального осмислення та законодавчого уточнення. Такими ж особами оперувала стаття 20 ГПК України даючи визначення особам, які беруть участь у корпоративних спорах - учасники (засновники, акціонери, члени кооперативу)[5].

З аналізу Проекту Цивільного кодексу України, (реєстр. № 15150) у визначенні даних понять постає маса нових питань і у нас з'являються нові теми для дискусії[6].

Визначення поняття корпоративних прав міститься у Проекті ЦК у статті 129 «Корпоративні права», за якою права учасника (акціонера, члена підприємницького кооперативу) підприємницького товариства (корпоративні права) – це сукупність правоможностей, що належать особі як учасникові підприємницького товариства відповідно до закону та установчого документа. Корпоративних прав набувають одночасно з набуттям частки у статутному (складеному) капіталі товариства, акцій, паїв, якщо іншого не визначено законом. Учасник (акціонер, член підприємницького кооперативу) підприємницького товариства має право: 1) брати

участь в управлінні товариством; 2) брати участь у розподілі прибутку товариства і одержувати дивіденди; 3) відчужувати частки, акції, паї порядком, що його визначає закон; 4) одержувати інформацію про діяльність товариства, зокрема щодо фінансової звітності та рішень його органів управління; 5) отримати ліквідаційну квоту в разі ліквідації товариства; 6) у випадках, визначених законом, вийти з товариства; 7) відчужувати частки у статутному (складеному) капіталі, акції, паї порядком, визначеним законом. Учасник (акціонер, член підприємницького кооперативу) підприємницького товариства може мати й інші права, визначені законом та установчим документом. Особливості здійснення корпоративних прав учасника (акціонера, члена підприємницького кооперативу) підприємницького товариства може визначати корпоративний договір. Корпоративні права (усі сукупно або окремі з них) можуть бути передані третій особі з дотриманням обмежень, визначених законом або установчим документом. Володіння корпоративними правами не є підприємницькою діяльністю. Корпоративними відносинами є відносини між учасниками (акціонерами, членами підприємницького кооперативу) підприємницького товариства, а також відносини між підприємницьким товариством і його учасником (акціонером, членом підприємницького кооперативу) щодо виникнення, здійснення, зміни, зупинення, поновлення і припинення корпоративних прав. Учасники, які володіють не менш як 5 відсотками голосів у статутному капіталі товариства, мають право подати від імені та в інтересах товариства похідний позов про відшкодування збитків, що їх завдали товариству його посадові особи, визнання недійсними правочинів, що призвели до завдання збитків товариству або були укладені з порушенням вимог закону, в умовах конфлікту інтересів[6].

Перший (новий термін), який відразу привертає до себе увагу, це «правоможності», що належать особі як учасникові підприємницького товариства. Якщо у класичному, роками застосованому, понятті «правомочності» ми розуміли захищену

законом можливість громадян чи юридичних осіб діяти певним чином при здійсненні належних їм прав, тобто йшлося про право на «власні дії», а також охоронювану законом можливість особи вимагати від іншої особи вчинити ті чи інші дії або утриматися від них (право на «чужі дії»). То як в подальшому розуміти термін «правоможності»: чи є він тотожний терміну «правомочності», а чи відмінний від нього. Якщо так, то за якими ознаками (нам ще з часом слід буде їх дослідити). Думаю, що обговорення до другого читання Проекту ЦК України допоможе у цьому.

Щодо захисту корпоративних прав та інтересів особи, то за Проектом ЦК України Цивільного кодексу України, (реєстр. № 15150) із змісту глави 3 Проекту під назвою «Захист цивільних прав та правомірних інтересів», зокрема статті 16 «Право на захист цивільних прав та правомірних інтересів» кожна особа має право на захист свого цивільного права у разі його порушення, невизнання, оспорювання та/або загрози порушення. Кожна особа має право на захист свого правомірного інтересу, що не суперечить засадам приватного права. Кожна особа має право використовувати засоби протидії, що не заборонені цим Кодексом та не суперечать доброзвичайності, у разі виникнення реальної загрози порушення свого цивільного права та/або правомірного інтересу [6].

У свою чергу стаття 17 Проекту ЦК України «Захист цивільних прав та правомірних інтересів судом» кожна особа має право звернутися для захисту свого цивільного права та/або правомірного інтересу до суду. Суд застосовує такі способи захисту цивільних прав та/або правомірних інтересів: 1) визнання права; 2) визнання правочину недійсним; 3) припинення поведінки, що порушує право, створює загрозу його порушення або спрямована на зловживання правом; 4) відновлення становища, що існувало до порушення; 5) примусове виконання цивільного обов'язку в натурі; 6) встановлення правовідносин; 7) зміна правовідносин; 8) припинення правовідносин; 9) відшкодування майнової шкоди; 10) компенсація моральної шкоди; 11) визнання протиправними

та нечинними рішень, дій або бездіяльності органу державної влади, органу влади Автономної Республіки Крим, органу місцевого самоврядування, посадових та службових осіб зазначених органів. Перелік способів захисту цивільних прав та/або правомірних інтересів, визначений цією частиною, не є вичерпним. Суд може захистити цивільне право та/або правомірний інтерес в інший спосіб, визначений договором або законом. Якщо спосіб, визначений договором або законом, не є дієвим у відновленні порушеного, невизнаного, оспорюваного цивільного права та/або правомірного інтересу, суд може захистити цивільне право та/або правомірний інтерес в інший спосіб, ніж визначений договором або законом. На підставі звернення особи з вимогою суд захищає її цивільне право та/або правомірний інтерес, застосовуючи спосіб захисту, визначений частиною другою цієї статті, з урахуванням суті відносин, змісту порушеного, невизнаного, оспорюваного цивільного права та/або правомірного інтересу, характеру його порушення, невизнання, оспорювання, а також наслідків, яких зазнала або може зазнати особа. Відмова в розгляді судом справи з мотивів наявності прогалин у законодавстві, що регулює спірні відносини, його неповноти, незрозумілості або суперечливості заборонена. Суд може відмовити особі в захисті її цивільного права та/або правомірного інтересу в разі порушення нею вимог частин другої і третьої статті 14 цього Кодексу [6].

Отже маємо ряд нових понять і визначень, а саме: «загроза порушення права», «правомірний інтерес», «засоби протидії», «доброзвичайність», «дієвий спосіб захисту». Постає ряд питань, зокрема, які ознаки має «загроза порушення права», і чим вона відмінні від ознак, характерних для «порушення», «невизнання», «оспорювання» права? Де та межа між загрозою порушення права, і уже порушеним правом? Наступне питання: що зміниться для осіб у виборі «належних» та «ефективних» способів захисту права та інтересів у суді, ознаки яких роками напрацьовувались судовою практикою?

Чи відповідає використане у Проекті ЦК у статті 17 поняття «дієвий спосіб захисту» поняттю «ефективний» спосіб захисту, яким оперують у статті 13 Європейської конвенції з прав людини (ефективний засіб правового захисту в національному органі) [7] та статті 2, 5 ГПК, ЦПК України (з метою ефективного захисту)?

Підсумовуючи викладене, доцільно поставити таке питання: чи не є надмірно поспішним запровадження нових понять і дефініцій, зокрема у сфері законодавчого регулювання корпоративних правовідносин, за одночасної відмови від уже усталених категорій, які тривалий час формувалися у правозастосовній, у тому числі судовій, практиці та відповідають аналогічним підходам, закріпленим у праві Європейського Союзу?

Водночас такий підхід потребує критичної переоцінки, оскільки надмірна динамічність у зміні понятійно-категоріального апарату корпоративного права може призводити до зниження рівня правової визначеності, ускладнення правозастосування та порушення принципу правової стабільності.

У зв'язку з цим доцільно запропонувати: по-перше, забезпечити наступність правового регулювання шляхом збереження усталених понять і дефініцій, які довели свою ефективність у практиці; по-друге, здійснювати імплементацію нових категорій поступово, за умови їх чіткого теоретичного обґрунтування та узгодженості з національною правовою системою; по-третє, проводити системний порівняльно-правовий аналіз із правом Європейського Союзу з метою уникнення термінологічних розбіжностей; по-четверте, передбачати перехідні положення, які б мінімізували ризики неоднозначного тлумачення норм у правозастосовній, зокрема судовій практиці.

Список посилань:

1. Гевко В.Л. Порушення, невизнання або оспорювання суб'єктивних корпоративних прав та інтересів: дис. докт. філософії права. К. 2023. 275 с.
2. Верховна Рада розгляне зміни до Цивільного кодексу щодо змін у корпоративних відносинах // Судово – юридична газета. 9

грудня 2023. URL: <https://sud.ua/uk/news/publication/287383-verkhovnaya-rada-rassmotrit-izmeneniya-v-grazhdanskiy-kodeks-otnositelno-izmeneniy-v-korporativnykh-otnosheniyakh>

3. Проект Закону про внесення змін до Цивільного кодексу України. реєстр. № 10305 від 29.11.2023. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/43306>

4. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

5. Господарський процесуальний кодекс України: Закон України від 06.11.1991 № 1798-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-12#Text>.

6. Проект Цивільного кодексу України. реєстр № 15150 від 09.04.2026. включений до порядку денного № 4853-IX від 28.04.2026. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/69837> , <https://itd.rada.gov.ua/9f96325e-97bf-4fa6-9b21-d11109a68ca6>

7. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод (з протоколами) (Європейська конвенція з прав людини) від 04.11.1950. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/995\\_004](https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/995_004)









**Максим ЛІБАНОВ,**

член Національної комісії з цінних паперів фондового ринку,  
к.ю.н.

## **ОЧІКУВАНІ НОВАЦІЇ У ЗАКОНОДАВСТВІ ПРО КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В ПРОЦЕСІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

У процесі адаптації корпоративного законодавства України до стандартів Європейського Союзу особлива увага приділяється модернізації механізмів корпоративного управління, забезпеченню балансу інтересів акціонерів та створенню умов для залучення інвестицій. Одним із напрямів таких змін є розширення можливостей для використання різних класів акцій і моделей розподілу корпоративного контролю, що вже давно застосовуються у провідних міжнародних корпораціях. Наприклад, у всім відомій корпорації Ford сім'я Генрі Форда, яка була засновником цієї компанії, станом на сьогодні є власником менш ніж 10 % капіталу, однак і надалі зберігає значний контролюючий вплив на прийняття рішень, оскільки контролює, за різними оцінками, до 50 % прав голосу в компанії. Це забезпечується завдяки існуванню різних класів акцій, коли одна акція може надавати більше прав голосу порівняно з іншими акціями, які придбавають нові акціонери або інвестори компанії. У контексті європейської інтеграції України питання запровадження різних класів акцій та механізмів диференційованого голосування набуває особливого значення. Такі інструменти корпоративного управління широко використовуються у міжнародній практиці для збереження стратегічного контролю засновників над компаніями, водночас забезпечуючи можливість залучення зовнішніх інвестицій. Впровадження подібних механізмів у національне законодавство може сприяти розвитку фондового ринку України, підвищенню інвестиційної привабливості українських компаній та гармонізації корпоративного законодавства з європейськими стандартами.







## Окремі питання управління та корпоративного контролю

**Тетяна ПОПОВИЧ,**

проректор з науково-педагогічної та навчальної роботи Приватного вищого навчального закладу «Інститут екології економіки і права», к.ю.н., ст. досл.

### СУЧАСНІ АКЦЕНТИ УПРАВЛІННЯ ТА КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ

Нині в суспільстві України та на наднаціональному рівні надзвичайно актуалізовано питання трансформації корпоративного управління та корпоративного контролю в умовах цифровізації, євроінтеграції та післявоєнного відновлення економіки. Зазначені процеси обумовлюють необхідність переосмислення класичних доктрин корпоративного права, зокрема щодо меж дискреції органів управління, стандартів належної поведінки посадових осіб та ефективності механізмів відповідальності [1; 2; 3].

Сучасна модель корпоративного управління зазнає суттєвої еволюції (трансформації) від традиційної акціонерно-орієнтованої (shareholder primacy) до більш комплексної стейкхолдерської моделі (stakeholder governance), яка передбачає врахування інтересів ширшого кола осіб, включаючи працівників, кредиторів, споживачів, місцеві громади та суспільство в цілому [1]. Така трансформація обумовлена не лише змінами в економічному середовищі, але й зростанням значення концепції сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. У науковій літературі обґрунтовується, що стейкхолдерський підхід сприяє

довгостроковій стабільності компаній, зниженню нефінансових ризиків та підвищенню якості корпоративного контролю [3]. Водночас він ускладнює традиційні підходи до визначення обсягу фідучіарних обов'язків керівників, оскільки вимагає балансування між потенційно конкуруючими інтересами різних груп [2].

Зазначені тенденції знайшли своє нормативне закріплення у праві Європейського Союзу, зокрема в Директиві (ЄС) 2024/1760 про належну обачність щодо корпоративної сталості (Corporate Sustainability Due Diligence Directive), яка встановлює обов'язок компаній ідентифікувати, запобігати та мінімізувати негативні впливи своєї діяльності на права людини та довкілля [4]. Важливим є те, що Директива фактично розширює зміст обов'язків директорів, інтегруючи до них елементи сталого розвитку та належної обачності, що виходить за межі класичної моделі, орієнтованої виключно на максимізацію прибутку акціонерів. Маємо визнати, що формування нової парадигми корпоративного управління, в якій поєднуються економічна ефективність, соціальна відповідальність та екологічна стійкість, потребує відповідної адаптації національного законодавства та правозастосовної практики [3; 4]. Окрему увагу вчені починають приділяти використанню систем штучного інтелекту (ШІ) у сфері корпоративного управління як одному з ключових проявів цифрової трансформації економіки. Застосування ШІ відкриває нові можливості для підвищення ефективності управлінських процесів, зокрема шляхом автоматизації аналізу великих масивів даних, прогнозування фінансових показників, виявлення ризиків та оптимізації стратегічного планування [5]. Водночас інтеграція алгоритмічних систем у процес прийняття управлінських рішень істотно ускладнює класичні підходи до визначення суб'єкта відповідальності. Зокрема, виникає проблема так званої «розмитої відповідальності» (diffused responsibility), коли складно ідентифікувати, чи несе відповідальність розробник алгоритму, постачальник програмного забезпечення, посадова особа, яка використовує систему, чи сама юридична особа [5; 6]. Окремо слід

говорити про ризики, пов'язані із непрозорістю алгоритмів («black box problem»), можливістю відтворення дискримінаційних практик та помилкових управлінських рішень. У цьому контексті актуальності набуває питання запровадження принципів пояснюваності (explainability), підзвітності (accountability) та контролю за використанням ШІ в корпоративному секторі [6].

Нормативним підґрунтям для врегулювання зазначених питань виступає Регламент (ЄС) 2024/1689 (AI Act), який встановлює ризик-орієнтований підхід до використання ШІ та передбачає спеціальні вимоги до систем високого ризику, що можуть застосовуватися у сфері корпоративного управління [6]. Впровадження ШІ потребує не лише технологічної адаптації бізнесу, але й комплексного правового осмислення у контексті корпоративної відповідальності та контролю.

Суттєве місце у сучасних наукових дослідженнях відведеться проблематиці відшкодування збитків, завданих юридичній особі її посадовими особами, яка є центральним елементом системи корпоративного контролю, оскільки відбувається поступове зближення континентальної та англо-американської моделей регулювання відповідальності директорів, зокрема через імплементацію концепції фідучіарних обов'язків [2; 7]. У цьому контексті особливого значення набувають обов'язок належної обачності (duty of care) та обов'язок лояльності (duty of loyalty), які вимагають від посадових осіб діяти добросовісно, розумно та в інтересах юридичної особи. При цьому в науковій літературі обґрунтовується необхідність застосування правила бізнес-судження (business judgment rule), яке забезпечує захист управлінських рішень від надмірного судового втручання за умови їх прийняття на основі належної інформації та без конфлікту інтересів [2]. Разом із тим, у національній правозастосовній практиці зберігаються проблеми, пов'язані з доказуванням складу правопорушення, зокрема встановленням причинно-наслідкового зв'язку між діями посадової особи та завданими збитками, а також визначенням меж допустимого

підприємницького ризику. У цьому аспекті актуальним є формування єдиних підходів судової практики, з урахуванням позицій Верховного Суду та кращих міжнародних стандартів.

Крім того, в умовах розвитку стейкхолдерської моделі корпоративного управління відбувається розширення змісту фідучіарних обов'язків, що включає врахування не лише інтересів учасників (акціонерів), але й інших заінтересованих осіб, що додатково ускладнює питання притягнення до відповідальності [3]. Окремий напрям наукової дискусії розвивається щодо міжнародних компенсаційних механізмів як інструменту відновлення державних інфраструктурних активів, що набуває особливої актуальності в контексті сучасних викликів, пов'язаних із збройною агресією проти України. Такі механізми формуються на стику міжнародного публічного та приватного права і передбачають використання як міждержавних інструментів відповідальності, так і процедур інвестиційного арбітражу та міжнародного судочинства [9].

У науковій доктрині вони розглядаються як складова ширшого інституту міжнародно-правової відповідальності держав, що включає обов'язок повного відшкодування шкоди (full reparation) [9]. Тут визначальною є судова практика, зокрема рішення Європейського суду з прав людини та міжнародних арбітражних трибуналів, які формують підходи до визначення розміру шкоди, доказування та виконання рішень. Водночас ефективність таких механізмів значною мірою залежить від політико-правових чинників, включаючи наявність міжнародної підтримки та механізмів примусового виконання.

У контексті України особливого значення набуває формування спеціальних компенсаційних інструментів, спрямованих на відшкодування шкоди, завданої державній та комунальній інфраструктурі. Це, у свою чергу, актуалізує необхідність розробки комплексної правової моделі, яка поєднуватиме елементи національного та міжнародного правового регулювання.

## Список посилань:

1. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984.
2. Easterbrook F., Fischel D. The Economic Structure of Corporate Law. Cambridge: Harvard University Press, 1991.
3. Enriques L., Zetsche D. Corporate Sustainability and Directors' Duties. Oxford: Oxford University Press, 2023.
4. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council on corporate sustainability due diligence.
5. Veale M., Borgesius F. Z. Demystifying the Draft EU Artificial Intelligence Act // Computer Law Review International. 2021.
6. Regulation (EU) 2024/1689 (Artificial Intelligence Act).
7. Bainbridge S. The New Corporate Governance in Theory and Practice. Oxford, 2008.
8. Кравчук В. М. Корпоративне право України. Київ, 2020.
9. Crawford J. State Responsibility: The General Part. Cambridge: Cambridge University Press, 2013.





**Олександра КОЛОГОЙДА,**

професорка кафедри економічного права та економічного судочинства Навчально-наукового інституту права Київського національного університету імені Тараса Шевченка, д.ю.н., проф.

### **ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ: ПЕРЕВАГИ, РИЗИКИ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ**

Стрімкий розвиток систем штучного інтелекту (далі - ШІ) відкриває нові можливості в корпоративному управлінні, і водночас створює нові ризики. Регулювання та використання ШІ у корпоративному управлінні має включати механізми прозорості та відповідальності, щоб гарантувати, що новітні технології служать на благо товариства, його учасників, кредиторів та інших стейкхолдерів, а не створюють загрозу для їх прав та законних інтересів.

Члени наглядової ради (невиконавчі директори ради директорів) при здійсненні контролю та нагляду часто покладаються на інформацію, отриману від менеджмента, яка може бути позбавлена певного контексту, об'єктивності або альтернативних точок зору (інформаційна асиметрія), що обмежує належну поінформованість та незалежність при прийнятті рішень.

ШІ може надати швидший та простий доступ до незалежних даних, зовнішніх досліджень та аналітики, узагальнити пакети документів, порівняти інформацію, отриману з різних джерел, ринкові тенденції, спрогнозувати позитивні та негативні наслідки рішення, покращити комунікацію з менеджментом, поглибити рівень дискусії при ухваленні рішень, оцінити ефективність роботи ради та менеджмента [1].

Стрімкий розвиток індустрії ШІ у державах-членах ЄС спонукав керівні органи ЄС до вироблення уніфікованої стратегії та прийняття актів законодавства у цій сфері, що знайшло

втілення у Резолюції Європейського Парламенту від 16.02.2017 з рекомендаціями Комісії з норм цивільного права щодо робототехніки 2015/2103(INL) [2], яка визначає загальні принципи розвитку робототехніки та ШІ для використання в ЄС, Комюніке «Штучний інтелект для Європи»[3] та Скоординованому плані щодо штучного інтелект [4], які визначили стратегічні пріоритети діяльності ЄС у цій сфері, Етичних настановах щодо надійного штучного інтелекту [5], які містять комплексний підхід до визначення критеріїв, за яких системи ШІ можуть вважатися надійними з точки зору етики, прозорості, підзвітності та поваги до прав людини; програмному документі «Біла книга з штучного інтелекту. Європейський підхід до досконалості і довіри» [6], Регламенті 2024/1689 про регулювання ШІ в ЄС (AI Act) [7], Рамковій Конвенції зі ШІ, прав людини, демократії та верховенства права [8], Методології з оцінки впливу ШІ на права людини, демократію та верховенство права (HUDERIA) [9].

Розпорядженням КМУ від 9.05.2025 № 457-р затверджено План заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2025-2026 роки [10].

Перевагами використання систем ШІ в корпоративному управлінні є: автоматизація рутинних завдань, оптимізація бізнес-процесів, аналіз великих обсягів даних, прогнозів, тенденцій, інновації та конкуренто-спроможність (нові продукти, послуги, конкурентні переваги), відсутність власного інтересу, упередження, фізіологічних потреб та винагороди, мінімізація помилок.

Ключова особливість систем ШІ, яка відрізняє її від традиційних програмних продуктів, - це здатність робити висновки. Тому актуальним є питання чи має система ШІ власну правосуб'єктність чи лише виконує допоміжну функцію.

В дисертації Серта О.В. «Однорівнева система корпоративного управління» (2026) міститься концепція самокерованої ради як виду однорівневої структури корпоративного управління у якій функції її членів реалізовуватимуться ШІ, з використанням блокчейн-технологій, смарт-контрактів та робота-директора -

спеціалізованого ПЗ, створеного на основі алгоритмів ШІ, що функціонує з метою самостійної участі в ухваленні рішень під наглядом директора-наглядача [11, С.25].

Підтримуючи можливість в умовах цифровізації впровадження права директорів на використання ШІ при здійсненні своїх повноважень, вважаю, що робот-директор як ПЗ, створене на основі алгоритмів ШІ, не має правосуб'єктності і не може бути самостійним учасником системи корпоративного управління (ради директорів). Робот не здатен самостійно ухвалювати корпоративні рішення; алгоритм ШІ по суті лише обирає один із запрограмованих варіантів поведінки, керуючись даними, які можуть бути не повними, не враховувати особливостей, етичних принципів та прав людини тощо.

Наразі відсутні нормативні підстави наділяти системи ШІ правосуб'єктністю.

Правосуб'єктність включає правоздатність (здатність мати права та обов'язки – ст. 25, 26 ЦК України [12]), дієздатність (усвідомлення значення своїх дій та керування ними, здатність своїми діями набувати прав і обов'язків і самостійно їх здійснювати, а також здатність своїми діями створювати для себе цивільні обов'язки, самостійно їх виконувати та нести відповідальність у разі їх невиконання – ч. 1 ст. 30 ЦК України (деліктоздатність)).

Юридична особа наділяється цивільною правоздатністю і дієздатністю (ст. 80 ЦК України), здатна мати такі ж цивільні права та обов'язки (цивільну правоздатність), як і фізична особа, крім тих, які за своєю природою можуть належати лише людині (ч. 1 ст. 91 ЦК України); набуває цивільних прав та обов'язків з моменту її створення і здійснює їх через свої органи (ст. 92 ЦК України). До складу органів управління обираються лише фізичні особи, які мають повну цивільну дієздатність (п.23 ч.1 ст. 2, ч. 4 ст. 64, ч. 2 ст. 72, ч. 4 ст. 81 Закону України «Про акціонерні товариства» [13], ч. 9 ст. 39 Закону України «Про товариства з обмеженою і додатковою відповідальністю» [14]). Цей підхід застосовується і у інших юрисдикціях, в тому числі країнах-членах

ЄС; законодавство містить прямі норми, які вимагають, щоб директорами компаній були фізичні особи (§ 6 абзац 2 Закону Німеччини про товариства з обмеженою відповідальністю (GmbHG) [15], статті L223-18, L225-20, L225-47, L225-51 Комерційного кодексу Франції [16], стаття 155 Закону Великої Британії про компанії [17]). Це допомагає ідентифікувати КБВ, забезпечує персональну відповідальність за управління, подання звітності та дотримання законодавства, спрощує фінансовий моніторинг (вимоги Директиви 2015/849/ЄС [18], Директиви 2024/1760/ЄС [19]). Можливість призначення директором систем ШІ (робота-директора) законом жодної країни не передбачена.

Фізичною особою є людина (ст. 24 ЦК України). Людина - це біосоціальна категорія, що визначає належність живої істоти з певними анатомічними особливостями та фізіологічними функціями до людського роду та суспільства.

Робот-гуманоїд (людиноподібний робот) як і будь-яка система ШІ - це машина (ст. 3(1) Регламенту 2024/1689), програмований механізм, що лише має зовнішній вигляд людиноподібного тіла (artificial body).

Законодавство України, як і більшості інших країн, покладає на директорів фідучарні обов'язки і вимагає від директора діяти в інтересах акціонерів (учасників) та товариства. Це передбачає наявність свідомої волі та етичного судження, якими система ШІ (робот-директор), з точки зору права, не володіє.

Робот (система ШІ) позбавлений самостійної волі, свідомості, отже не може керуватись принципами добросовісності, розумності. Робот не відчуває емоцій, не має інтуїції, переконання та абстрактного мислення, етики, емпатії, життєвого досвіду, соціальних і психологічних якостей, а лише імітує їх. Але є точка зору, що ШІ діє на рівні свідомості, навіть якщо він успішно імітує її існування [20, с. 2].

У вітчизняній юриспруденції існують спроби обґрунтувати підстави наділення ШІ цивільною правосуб'єктністю (О А. Баранов [21], М. О. Стефанчук [22]). Водночас В. Л. Яроцький застерігає, що

наділення ШІ правосуб'єктністю наразі є передчасним. Людина відповідає нині за все, що відбувається на нашій планеті, і тільки вона в наш час може вважатися повноцінним учасником будь-яких суспільних відносин, а отже, мати універсальну правосуб'єктність [23, с. 605].

Ю.М. Жорнокуй зазначає, що в наш час будь-який правдоподібний показник має свідчити проти синтетичної правосуб'єктності. Правова система, якщо б вона вирішила наділити системи ШІ (роботів), правосуб'єктністю, мала б конкретно закріпити, які юридичні права і обов'язки пов'язані з таким визнанням [24; С. 118].

Наразі відомо про кілька випадків у світі щодо призначення роботів-директорів компаній. У 2014 році гонконгська венчурна компанія призначила до своєї ради директорів комп'ютерну програму під назвою Vital [25]. У серпні 2022 року китайська компанія NetDragon Websoft - розробник онлайн-ігр та мобільних додатків призначила людиноподібного робота Тан Юй із ШІ на посаду генерального директора своєї дочірньої компанії. В цей же період людиноподібний робот Міка із ШІ, став генеральним директором у польській компанії з виробництва рому та спиртних напоїв Dictador. Міка відрізняється від інших роботів своєю здатністю до об'єктивного прийняття рішень, водночас не має повноважень звільнити жодного з працівників компанії; основні важливі рішення в Dictador приймаються керівниками-людьми. Sophia є першим роботом, який отримав громадянство Саудівської Аравії у 2017 році і став амбасадором інновацій Програми розвитку ООН. З юридичної точки зору, призначення роботів-директорів - це маркетинговий хід; в державних реєстрах як керівник зазначається фізична особа, яка підписує документи та несе відповідальність за рішення, прийняті з використанням алгоритму ШІ.

Пункт 59 (f) Резолюції 2015/2103(INL) містить рекомендацію про можливість створення для найдосконаліших автономних роботів в майбутньому особливого правового статусу «електронної

особи» та покладення на них відповідальності. Однак наразі відповідальність за завдану шкоду покладається виключно на людину. Відповідальність за дії ШІ несе особа, так званий «агент». Ним може бути творець, власник, користувач, оператор та інші суб'єкти, що його використовують. Особу може бути притягнуто до юридичної відповідальності за дії або бездіяльність робота за аналогією з відповідальністю за товар, яка покладається за заподіяну шкоду на виробника або користувача товару. Для цього необхідно довести вину виробника (оператора, власника, користувача), який міг передбачити й попередити заподіяння шкоди. Такий підхід простежується і у законодавстві країн-членів ЄС. Відповідно до Закону Естонії «Про дорожній рух» [26] самокерований робот-кур'єр є не суб'єктом, а лише об'єктом права; повну відповідальність за його дії несе власник, або особа що ним керує.

Пункт 59(а) Резолюції 2015/2103 передбачає впровадження обов'язкової системи страхування від настання негативних наслідків і завдання шкоди.

Регламент 2024/1689 (AI Act) містить вимогу прозорості, управління даними, кібербезпеки та нагляду за високоризиковими системами. Однак багато сучасних моделей ШІ є непрозорими і навіть розробники не завжди можуть пояснити, чому система ШІ запропонувала те чи інше автономне рішення (проблема «чорної скриньки»). Це ускладнює процес доведення вини і встановлення причинно-наслідкового зв'язку між використанням системи ШІ та завданою шкодою. Алгоритмічна система, яка змінюється через самонавчання, не повністю відповідає традиційному розумінню «продукту» як статичного об'єкта і як наслідок доказово складним є поширення на розробника відповідальності за аналогією з відповідальністю за «продукт», а на власника (оператора, користувача) відповідальність за використання системи ШІ за аналогією з відповідальністю за використання джерела підвищеної небезпеки (ст. 1187 ЦК України).

Інструментальний підхід, коли вся відповідальність покладена на людину – розробника, власника або оператора (користувача) є

найпоширенішим і відповідає базовим принципам цивільного права, однак стикається з неспроможністю притягнути людину до відповідальності за непередбачувані алгоритмічні помилки систем ШІ, оскільки неможливо встановити причинно-наслідковий зв'язок між початковим алгоритмом і фінальною дією системи ШІ. Гібридний підхід передбачає диференціацію відповідальності залежно від рівня автономності системи. Для простих алгоритмів застосовується класичний правовий режим, тоді як для високо автономних запроваджуються спеціальні механізми: обов'язкове страхування, відповідальність, додаткові вимоги до сертифікації та аудиту. Диференційований підхід передбачає створення декількох правових режимів для різних типів систем. Це дозволяє уникнути надмірного регулювання для безпечних алгоритмів і водночас встановити високі вимоги до критично важливих сфер – транспорту, медицини, інфраструктури, відповідно до потенційної шкоди для суспільства та фундаментальних прав людини [27, С. 92].

Європейською Комісією у Регламенті (ЄС) 2024/1689 запропоновано запровадження презумпції вини та причинно-наслідкового зв'язку на користь позивача за умови доведення ним порушення обов'язків оператором або постачальником системи ШІ.

В корпоративному праві слід закріпити норму, що товариство несе відповідальність перед третіми особами за дії або бездіяльність роботів-директорів, використання систем ШІ посадовими особами, що заподіяло шкоду третім особам.

Субсидіарну відповідальність перед товариством несуть:

розробник або ліцензіар програмного забезпечення систем ШІ - за наявності технічних або алгоритмічних помилок систем ШІ, втручання у роботу системи ШІ, захисні механізми, прозорість та дотримання стандартів безпеки, введення в експлуатацію несертифікованих систем ШІ та систем, що відповідають критеріям неприйняттого ризику;

користувачі (солідарно):

- посадова особа (директор) - за використання систем ШІ неприйняттого або високого ризику або з метою вчинення

протиправних дій, за належну експлуатацію, моніторинг і забезпечення людського нагляду (втрату контролю при прийнятті корпоративних рішень, згенерованих ШІ, неправильну інтерпретацію результатів системи ШІ, втручання у роботу системи ШІ, порушення конфіденційності персональних даних, розкриття комерційної таємниці, використання несертифікованих систем ШІ та ПЗ, порушення прав людини та дискримінацію);

- учасники (акціонери) – у разі, якщо вони голосували за обрання робота-директора, використання систем ШІ неприйняттого або високого ризику, несертифікованих систем ШІ, порушення конфіденційності персональних даних або розкриття комерційної таємниці, втручання у роботу системи ШІ.

Підхід щодо розподілу відповідальності забезпечує баланс між безпекою, дотриманням основоположних прав людини та використанням нових технологій.

Використання систем ШІ в корпоративному управлінні має істотні ризики та вимагає: вміль та відповідального проектування, постійного оновлення даних та алгоритмів системи ШІ, збереження людського нагляду, зобов'язання щодо підвищення кваліфікації користувачів у сфері ШІ, впровадження політики використання ШІ, визначення порядку усунення розбіжностей між інформацією, генерованою ШІ, та інформацією, що надається менеджментом, механізму відповідальності в разі настання ризиків, проведення аудиту постачальників систем ШІ, збереження інформації наданої на запити ради директорів менеджментом, та результатів, згенерованих ШІ для забезпечення прозорості та використання у разі притягнення посадових осіб до відповідальності; укладання договору страхування відповідальності від настання негативних наслідків і завдання шкоди при використанні систем ШІ. Етичні принципи, прозорість, справедливість, недискримінація, захист персональних даних та дотримання прав і свобод людини, безпека даних (комерційна таємниця, конфіденційна інформація) є важливими для забезпечення відповідального використання ШІ в корпоративному управлінні.

З метою попередження ризиків, які можуть мати місце при застосуванні технологій ШІ у корпоративному управлінні, товариство має розробити політику використання систем ШІ при прийнятті корпоративних рішень, напрацювати механізми захисту прав людини та недискримінації, впровадити заходи захисту персональних даних та комерційної таємниці під час розробки та використання систем ШІ, визначити межі використання систем ШІ, призначити посадову особу, яка відповідатиме за контроль використання систем ШІ, а законодавець має передбачити сертифікацію програм ШІ, визначити критерії автономності систем ШІ та розподілу відповідальності посадової особи (члена органу управління) та розробника (ліцензіара) програмного забезпечення перед товариством, а товариства перед третіми особами за вплив ШІ на прийняття рішень членами органів управління та провадити обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності товариства та розробників (ліцензіарів) автономних систем ШІ за збитки, завдані використанням систем ШІ.

Список посилань:

1. Using AI in the boardroom – new opportunities and challenges, November 2025. URL: <https://www.pwc.com/us/en/services/governance-insights-center/library/ai-use-in-the-boardroom.html> (дата звернення 13.03.2026).
2. European Parliament resolution of 16 February 2017 with recommendations to the Commission on Civil Law Rules on Robotics 2015/2103(INL). URL: [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0051\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0051_EN.html) (дата звернення 13.03.2026).
3. Communication from the commission. Artificial Intelligence for Europe (SWD(2018) 137 final). 28.05.2018. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018DC0237> (дата звернення 13.03.2026).
4. Coordinated Plan on Artificial Intelligence. Brussels, 7.12.2018. COM(2018) 795 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52018DC0795> (дата звернення 13.03.2026).

5. Ethics Guidelines for Trustworthy AI. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai> (дата звернення 13.03.2026).

6. White Paper On Artificial Intelligence - A European approach to excellence and trust. European Commission. 19.02,2020, [https://commission.europa.eu/system/files/2020-02/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020\\_en.pdf](https://commission.europa.eu/system/files/2020-02/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020_en.pdf) (дата звернення 13.03.2026).

7. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng> (дата звернення 13.03.2026).

8. Council of Europe Framework Convention on Artificial Intelligence and Human Rights, Democracy and the Rule of Law (CETS № 225)5.IX.2024. URL: <https://rm.coe.int/1680afae3c> (дата звернення 13.03.2026).

9. HUDERIA Methodology and Model. The Committee of Ministers. 2025. February, 26. URL: <https://rm.coe.int/huderia-methodology-and-model-adopted-provisional-version-2026/48802ac001> (дата звернення 13.03.2026).

10. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2025-2026 роки: розпорядження КМУ від 9 травня 2025 р. № 457-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/457-2025-%D1%80#n10> (дата звернення 13.03.2026).

11. Серт О.В. Однорівнева система корпоративного управління. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії. КНУ, 2026. С. 25. URL: <https://scc.knu.ua/zdobuvach-phd?id=336412> (дата звернення 13.03.2026).

12. Цивільний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 13.03.2026).

13. Про акціонерні товариства: Закон України від 22.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text> (дата звернення 13.03.2026).

14. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 6 лютого 2018 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text> (дата звернення 13.03.2026).

15. Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH-Gesetz). 20.04.1892. URL: <https://www.gesetze-im-internet.de/gmbhg/BJNR004770892.html> (дата звернення 13.03.2026).

16. Commercial Code, France (consolidated August 16, 2025). URL: [https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte\\_lc/LEGITEXT000005634379/](https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000005634379/) (дата звернення 13.03.2026).

17. Companies Act 2006. URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/contents> (дата звернення 13.03.2026).

18. Directive (EU) 2015/849 of the European Parliament and of the Council of 20 May 2015 on the prevention of the use of the financial system for the purposes of money laundering or terrorist financing, amending Regulation (EU) No 648/2012 of the European Parliament and of the Council, and repealing Directive 2005/60/EC of the European Parliament and of the Council and Commission Directive 2006/70/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2015/849/oj/eng> (дата звернення 13.03.2026).

19. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859 URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj/eng> (дата звернення 13.03.2026).

20. Raskulla S. Hybrid theory of corporate legal personhood and its application to artificial intelligence. Social Sciences. 2023. Vol. 3. Issue 5. P. 1–14. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s43545-023-00667-x> (дата звернення 13.03.2026).

21. Баранов О. А. Інтернет речей і штучний інтелект: витоки правового регулювання. IT-право: проблеми та перспективи розвитку в Україні : зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 17 листоп. 2017 р). Львів : НУ «Львівська політехніка», 2017. С. 18–42 (дата звернення 13.03.2026).

22. Стефанчук М. О. Теоретичні засади цивільної правосуб'єктності фізичних осіб та особливості її здійснення: автореф. дис. ... докт. юрид. наук: 12.00.03. НДІППіП ім. акад. Ф. Г. Бурчака НАПрН України. Київ, 2020. 40 с. (дата звернення 13.03.2026).

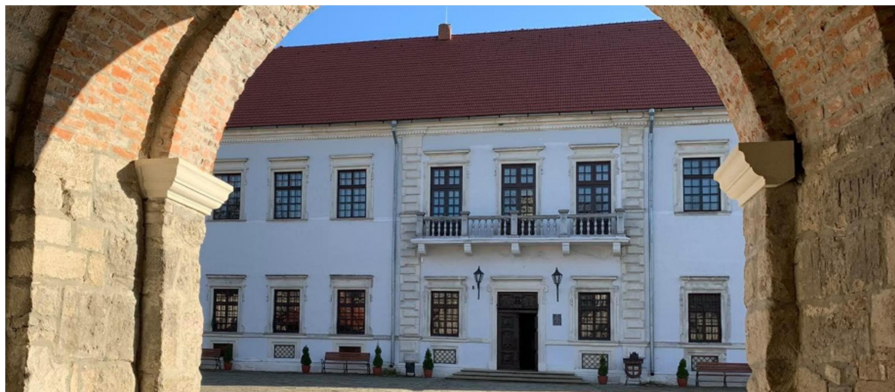
23. Яроцький В. Л. Вплив цифровізації на окремі сфери цивільно-правового регулювання. Цивільне право України: погляд у майбутнє : збірник наукових праць/ за заг. ред. Р. О. Стефанчука, О. О. Кота. Одеса: Вид-во «Юридика», 2024. С. 601–618. (дата звернення 13.03.2026).

24. Жорнокуй Ю.М. Роль штучного інтелекту в корпоративному управлінні: Юридичний науковий електронний журнал. № 5/2024. С. 117- 120. (дата звернення 13.03.2026).

25. Wile R. A Venture Capital Firm Just Named an Algorithm to Its Board of Directors. Business Insider. 13 May 2014. <https://www.businessinsider.com/vital-named-to-board-2014-5>. (дата звернення 13.03.2026).

26. Traffic Act. Passed 17.06.2010. RT I 2010, 44, 261. Entry into force 01.07.2011. URL: <https://www.riigiteataja.ee/en/eli/521122017002/consolide> (дата звернення 13.03.2026).

27. Гнідовський М.С., Сергієнко М.А., Лук'янчиков Б.Є. Правова відповідальність за дії штучного інтелекту: виклики та перспективи регулювання. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2025. Серія ПРАВО. Випуск 92: частина 3. С. 90 – 95. (дата звернення 13.03.2026).







**Олександр БАНАСЬКО,**

суддя Великої Палати Верховного Суду

## **КОРПОРАТИВНІ ПРАВА В ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

Питання корпоративних прав у фермерському господарстві посідає особливе місце в сучасній доктрині господарського права України, оскільки поєднує в собі риси як корпоративних, так і сімейно-трудова правовідносин. Ускладненість правової природи фермерського господарства зумовлює наявність дискусій щодо його місця в системі суб'єктів господарювання, що, у свою чергу, безпосередньо впливає на визначення правового режиму майна, прав учасників та можливості їх відчуження.

Частина вчених (зокрема В. К. Мамутов, Г. Л. Знаменський, О. А. Беяневич, О. М. Вінник) вважають, що фермерське господарство не є класичною корпоративною організацією, оскільки воно створюється, як правило, на основі сімейно-трудова відносин, а не об'єднання капіталів. Відповідно, вони заперечують можливість повноцінного застосування категорії «корпоративне управління», наголошуючи на персоніфікованому характері управління, домінуванні голови господарства та відсутності розвиненої системи органів управління. Інша група науковців (О. Р. Кібенко, В. І. Семчик, О. О. Погрібний, М. В. Шульга) обґрунтовують підходи, відповідно до якого фермерське господарство, особливо у формі юридичної особи, має ознаки корпоративності. Зокрема, звертається увага на наявність установчих документів, розподіл часток у складеному капіталі (майні), можливість участі кількох осіб, а також наявність внутрішніх управлінських процедур. У цьому контексті корпоративне управління розглядається як система відносин між членами фермерського господарства щодо формування волі господарства, прийняття рішень і контролю за їх виконанням. Деякі дослідники в окремих працях займають компромісну

позицію (О. М. Вінник, О. Р. Кібенко), зазначаючи, що фермерське господарство має змішану (гібридну) правову природу. Вони пропонують розглядати корпоративне управління у фермерському господарстві у «звуженому» значенні – як внутрішньо-організаційні відносини між членами господарства, які не досягають рівня класичних корпоративних структур (таких як господарські товариства), але водночас виходять за межі суто сімейного управління. Особливу увагу вчені приділяють особливостям органів управління фермерського господарства. Найчастіше підкреслюється, що функції вищого органу виконують загальні збори членів господарства (якщо їх декілька), а виконавчі повноваження зосереджені в голови фермерського господарства. При цьому наголошується на недостатній нормативній визначеності процедур прийняття рішень, розподілу прибутку, виходу учасників та захисту їх прав.

У сучасних дослідженнях В. В. Рєзнікової та В. С. Щербини піднімається питання імплементації принципів належного корпоративного управління (good governance) у діяльність фермерських господарств. Зокрема, йдеться про прозорість управління, підзвітність голови, баланс інтересів членів господарства та запобігання конфліктам інтересів. Водночас підкреслюється, що такі принципи мають адаптуватися до специфіки малого та сімейного аграрного бізнесу.

Першим ключовим аспектом цієї проблематики є визначення правового статусу фермерського господарства. Законодавство України закріплює фермерське господарство як форму підприємницької діяльності громадян, що може функціонувати як юридична особа або без такого статусу. Така подвійність правового становища обумовлює специфіку організаційної структури господарства, порядку формування його майна та характеру правовідносин між його членами. Водночас відсутність єдиного підходу до розуміння фермерського господарства як корпоративного чи некорпоративного утворення породжує низку теоретичних і практичних проблем.

Другим аспектом є з'ясування питання про наявність корпоративних прав у фермерському господарстві. З огляду на те, що корпоративні права традиційно пов'язуються з участю в господарських товариствах, їх перенесення на інші організаційно-правові форми, зокрема фермерські господарства, потребує додаткового обґрунтування. У науковій літературі існують різні підходи: від повного заперечення корпоративної природи прав членів фермерського господарства до визнання їх особливим різновидом корпоративних прав, що мають змішаний характер і включають як майнові, так і управлінські елементи.

Третім важливим аспектом є оборотоздатність частки у складеному капіталі фермерського господарства. Це питання має не лише теоретичне, а й значне практичне значення, оскільки пов'язане з можливістю відчуження прав участі, входу та виходу учасників, спадкування, а також забезпечення стабільності діяльності господарства. Відсутність чітких законодавчих приписів щодо обігу часток у фермерському господарстві спричиняє правову невизначеність та ускладнює правозастосовну практику.

Комплексний аналіз правового статусу фермерського господарства, природи корпоративних прав у ньому та оборотоздатності частки у його складеному капіталі є необхідним для формування цілісного наукового підходу та вдосконалення законодавчого регулювання у цій сфері.

Почнемо з правового статусу фермерського господарства. Відповідно до Закону України «Про фермерське господарство» [1], фермерське господарство є особливою організаційно-правовою формою підприємницької діяльності в аграрному секторі. Йдеться про діяльність громадян, спрямовану на виробництво, переробку та реалізацію сільськогосподарської продукції з метою отримання прибутку.

Ключовою ознакою фермерського господарства є його сімейно-трудоий характер [2]. Членами такого господарства можуть бути подружжя, їхні батьки, діти, а також інші родичі, які об'єдналися для спільної діяльності. Водночас особи, які

працюють у господарстві за трудовим договором, не є його членами. Саме родинний зв'язок і особиста трудова участь є визначальними критеріями членства. Фактично фермерське господарство не може існувати поза межами сімейних або родинних відносин. Якщо ж не залишається жодного члена або спадкоємця, який бажає продовжити діяльність, таке господарство припиняється.

Разом з тим, якщо господарство належить одній особі, вона може відчужити 100 % частки будь-якій іншій особі, навіть без родинних зв'язків. Тоді лише виникає питання про втрату особливого статусу і перехід в загальну систему юридичних осіб (господарючих суб'єктів).

Фермерське господарство як юридична особа має певні риси корпоративного підприємства, зокрема наявність складеного капіталу, поділеного на частки. Однак воно не є ні господарським товариством, ні кооперативом. Його правова природа є самостійною і визначається спеціальним законом, а з 2019 року для його утворення пропонується навіть типова форма договору (декларації) про створення сімейного фермерського господарства [3], що можна прирівнювати до засновницького договору. Це підводить нас до другого питання про наявність корпоративних прав у фермерському господарстві.

З одного боку, відповідно до цивільного законодавства, корпоративні права – це права учасників юридичної особи, пов'язані з участю в управлінні, отриманні прибутку та розподілі майна. Члени фермерського господарства дійсно мають подібний обсяг правомочностей, бо вони беруть участь в управлінні, отримують частку прибутку, мають право на вихід із господарства, а також на отримання частки майна у разі припинення членства або ліквідації господарства. Більше того, якщо фермерське господарство зареєстроване як юридична особа і має складений капітал, у членів виникають права, пов'язані з їх часткою в цьому капіталі.

У судовій практиці України майже не використовують термін «корпоративне управління» щодо фермерських господарств як

самостійний правовий інститут. Натомість суди розглядають спори через призму корпоративних прав (якщо є юридична особа і кілька членів), внутрішніх відносин учасників, установчих документів фермерського господарства, норм Закону України «Про фермерське господарство» та ЦК України [4]. Найближчі до «корпоративного управління» у фермерських господарствах справи стосуються оскарження рішень загальних зборів членів фермерського господарства, спорів щодо виключення/вступу члена фермерського господарства, розподіл прибутку та майна, визначення повноважень голови фермерського господарства, спадкування прав участі у фермерському господарстві.

У сучасній судовій практиці, зокрема у позиціях Верховного Суду, сформовано підхід, за яким у членів фермерського господарства можуть виникати корпоративні права, зокрема член фермерського господарства має сукупність правомочностей, пов'язаних з його членством у фермерському господарстві - юридичній особі, а саме права на участь в управлінні, розподілі прибутку, вихід із господарства та отримання частки тощо [5-9]. Водночас існує й альтернативна позиція (окрема думка), відповідно до якої фермерське господарство не можна ототожнювати з товариством, а отже, права його членів не є корпоративними у класичному розумінні.

Тут приходимо до третього питання про оборотоздатність частки у складеному капіталі фермерського господарства.

Частка у складеному капіталі є майновим правом, яке має економічну цінність і може бути об'єктом цивільного обороту. Водночас законодавство не містить чіткого регулювання порядку її відчуження. Це породжує низку практичних проблем, зокрема можливість продажу частки без згоди інших членів, звернення стягнення на частку боржника, застосування переважного права купівлі. Особливість полягає в тому, що частка належить не господарству, а його члену, хоча водночас через сімейний характер господарства її оборотоздатність є обмеженою. Зокрема, така частка не може вільно відчужуватися будь-яким особам, як

це має місце у товариствах з обмеженою відповідальністю, а також не допускається також автоматичне застосування відповідних норм корпоративного права за аналогією.

У зв'язку з цим судова практика виробила підхід до звернення стягнення на частку. Він передбачає два основних варіанти: 1) якщо інші члени господарства погоджуються, вони можуть реалізувати своє переважне право на придбання частки; 2) у разі відмови застосовується механізм, подібний до регулювання повного товариства, із можливістю виділу частки або виплати її вартості [7, 10-12]. Такий підхід дозволяє досягти балансу між інтересами кредиторів, боржника та інших членів фермерського господарства, а також зберегти його як цілісний суб'єкт господарювання. Це впливає з правової природи фермерського господарства та зумовлює специфічний підхід до корпоративних прав і обігу часток. Відсутність чіткого законодавчого регулювання в цій сфері компенсується судовою практикою, однак потребує подальшого вдосконалення на нормативному рівні.

Маємо висувати, що у науковців відсутня єдність щодо природи корпоративного управління фермерським господарством: від повного заперечення його корпоративності до визнання особливої, спрощеної моделі корпоративного управління, що враховує сімейно-трудова характер цієї форми господарювання. Для судової практики це питання постає ще складніше, оскільки фермерське господарство одночасно поєднує ознаки юридичної особи корпоративного типу та сімейного суб'єкта господарювання, що ускладнює кваліфікацію внутрішніх відносин між його членами, визначення обсягу їхніх прав та обов'язків, а також застосування корпоративних механізмів захисту. Суди, розглядаючи спори, змушені виходити не стільки з усталеної доктрини корпоративного управління, скільки з конкретних положень установчих документів, норм спеціального законодавства та фактичного характеру участі осіб у діяльності господарства, що нерідко призводить до різного тлумачення однакових правових ситуацій.

## Список посилань:

1. Про фермерське господарство: Закон України від 19 червня 2003 р. № 973-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 45. Ст. 363.
2. Щодо порядку державної реєстрації сімейних фермерських господарств: лист Міністерства юстиції України від 25.11.2019 року № 10575/8.4.3/32-19. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v1057323-19#Text>
3. Типова форма договору (декларації) про створення сімейного фермерського господарства: Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 05 квітня 2019 року № 177. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-19#Text>
4. Цивільний кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. №№ 40–44. Ст. 356.
5. Постанова ВС від 24 жовтня 2018 року у справі № 923/875/17 ([Електронний ресурс] // Єдиний державний реєстр судових рішень України. – Режим доступу: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/77586095>).
6. Постанова ВС від 10 вересня 2019 року у справі № 923/875/17 ([Електронний ресурс] // Єдиний державний реєстр судових рішень України. – Режим доступу: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/84156458>).
7. Постанова ВС від 7 жовтня 2021 року у справі № 922/3059/16 ([Електронний ресурс] // Єдиний державний реєстр судових рішень України. – Режим доступу: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/102735520>).
8. Постанова ВС від 21 червня 2023 року у справі № 912/318/22 ([Електронний ресурс] // Єдиний державний реєстр судових рішень України. – Режим доступу: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/112227368>).
9. Постанова ВС від 2 жовтня 2025 року у справі № 912/1059/24 ([Електронний ресурс] // Єдиний державний реєстр

судових рішень України. – Режим доступу: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/130881136>).

10. Постанова ВС від 18 січня 2022 року у справі № 912/96/21 ([Електронний ресурс] // Єдиний державний реєстр судових рішень України. – Режим доступу: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/102914084>).

11. Постанова ВС від 30 березня 2023 року у справі № 917/202/21 ([Електронний ресурс] // Єдиний державний реєстр судових рішень України. – Режим доступу: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/110514874>).

12. Постанова ВП ВС від 21 січня 2026 року у справі № 904/1615/22 ([Електронний ресурс] // Єдиний державний реєстр судових рішень України. – Режим доступу: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/134456469>).







**Ольга ЗОЗУЛЯК,**

головний науковий співробітник Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, д.ю.н., проф.

## **НОВІТНІ ВИМІРИ ФІДУЦІАРНИХ ОBOB'ЯЗКІВ КЕРІВНИКІВ КОМПАНІЙ У СВІТЛІ ДИРЕКТИВИ ЄС ПРО НАЛЕЖНУ ОБАЧНІСТЬ ЩОДО КОРПОРАТИВНОЇ СТАЛОСТІ (CSDDD)**

Фідуціарні обов'язки керівників компаній виступають важливим елементом корпоративного управління, реалізація яких визначає взаємовідносини між компанією, її керівниками та посадовими особами, акціонерами, та іншими заінтересованими особами. Міжнародні Принципи корпоративного управління Організації економічного співробітництва та розвитку закріплюють такі основні фідуціарні обов'язки директорів компаній: «обов'язок дбайливого ставлення, що включає в себе обов'язок діяти добросовісно на користь розвитку компанії, приділяючи достатньо часу, зусиль і професійних навичок управлінню та обов'язок лояльності, що спрямований на уникнення конфлікту інтересів і дії директора під час ухвалення рішень щодо діяльності підприємства лише в інтересах останнього» [1]. В українському законодавстві термін «фідуціарні обов'язки» використано в Кодексі корпоративного управління, затвердженому рішенням НКЦПФР від 12.03.2020 р. № 118, що має рекомендаційний характер для акціонерних товариств, де фідуціарні обов'язки наглядової ради розкрито так: «наглядова рада діє виключно в інтересах компанії та її акціонерів» [2].

Концепція фідуціарних обов'язків отримала своє детальне закріплення у положеннях ЦК України, зокрема. ч. 3 ст. 92, де йдеться про те, що «орган або особа, ... зобов'язана діяти виключно в інтересах юридичної особи, добросовісно і розумно, у межах повноважень, наданих статутом юридичної особи і

законодавством, і у спосіб, який, на її добросовісне переконання, сприятиме досягненню мети діяльності юридичної особи, у тому числі уникаючи конфлікту інтересів. Члени наглядової ради або ради директорів юридичної особи мають такі самі обов'язки щодо відповідної юридичної особи та повинні діяти в інтересах цієї юридичної особи та всіх її власників (акціонерів, учасників)»; а також ст. 99-1, у якій розкриваються особливості фідучіарних обов'язків посадових осіб товариства [3].

Варто також вказати, що зміст фідучіарних обов'язків розкривається і у спеціальних актах корпоративного законодавства, зокрема, ст. 89 ЗУ «Про акціонерні товариства» під назвою «Обов'язки посадових осіб органів акціонерного товариства». Так, ч. 1., ч. 7, вказаної статті визначено, що «посадові особи товариства повинні діяти в інтересах товариства; добросовісно і розумно; у межах повноважень, наданих їм статутом акціонерного товариства та законодавством; з розумним ступенем обачності, професійності та старанності, а також уникаючи конфлікту інтересів, зокрема, уникаючи ситуацій, в яких у них існує або може виникнути прямиий чи опосередкований інтерес щодо використання майна, інформації або можливостей товариства, якщо такий інтерес суперечить або може суперечити інтересам товариства та якщо задоволення такого інтересу призводить чи може призвести до заподіяння шкоди товариству (ч. 8. ст. 89 Закону) [4].

З Огляду судової практики Верховного Суду у спорах про відшкодування збитків, заподіяних юридичній особі діями (бездіяльністю) її посадової особи. вбачається, що усі вищевказані положення українського законодавства послідовно втілюються у конкретні правові висновки. Так, у правових висновках Верховного Суду сформовано презумпцію добросовісності дій директора, за якою тягар спростування цієї презумпції покладається на позивача, однак після її спростування обов'язок доведення власної добросовісності переходить до посадової особи. Вказується також на те, що обов'язок керівника проявляти належне піклування про справи компанії означає, що «керівник компанії повинен

проявляти розумне піклування про її справи, використовувати необхідні професійні навички і здійснювати свої повноваження з необхідною ретельністю» [5]. Ганна Вронська, аналізуючи судову практику останніх років, вказує, що ключовими дефектами, які свідчать про порушення фідучіарних обов'язків, визнаються недбале управління активами (ризикові кредити, неліквідні інвестиції); конфлікт інтересів (операції з пов'язаними особами); доведення компаній до банкрутства через необґрунтовані рішення. Серед типових помилок судів авторкою виділяються: недослідження причинно-наслідкового зв'язку; поверхневий аналіз доказів; недооцінка економічної доцільності; неправильне застосування стандартів доказування; ігнорування фідучіарних обов'язків; недослідження конфліктів інтересів [6]. Отже, як випливає із наведеного, на сьогодні, українське законодавство та практика його застосування зорієнтовані на вузьку модель у розуміння фідучіарних обов'язків керівників компаній, орієнтовану на саму компанію та її акціонерів.

Прийняття Директиви ЄС про належну обачність з корпоративної сталості (CSDDD) від 25 липня 2024 року [7] ознаменувало новий етап у розумінні фідучіарних обов'язків керівників компаній. Директива встановлює обов'язки щодо належної обачності з корпоративної сталості «для великих компаній для виявлення та усунення негативного впливу на права людини та навколишнього середовища у власній діяльності, діяльності їхніх дочірніх компаній і в ланцюгах діяльності з діловими партнерами» [7]. Вона також містить положення про відповідальність за порушення таких обов'язків щодо належної обачності та вимагає від компаній ухвалення та виконання плану переходу для пом'якшення наслідків зміни клімату. Згідно з трьохетапним підходом, розрахованим на 3 роки (2026–2029 рр.), всі обов'язки, включені до CSDDD, повинні застосовуватися до все більшої групи компаній. Директива підлягає імплементації в національне законодавство кожної з 27 держав-членів ЄС [8; 9; 10]. Як наголошують аналітики, прийняття цієї Директиви має суттєві

позитивні наслідки для громадян (посилення захисту прав людини, безпечніше довкілля для нинішніх і майбутніх поколінь, зростання довіри до бізнесу), а також компаній та директорів (гармонізована правова база в ЄС, більша довіра клієнтів, краща обізнаність про негативний вплив компаній на права людини та довкілля, краще управління ризиками, більша стійкість і підвищена конкурентоспроможність, доступ до фінансів) [9;10; 11].

Сьогодні Україна перебуває в процесі узгодження своєї звітності про сталий розвиток із стандартами ЄС, саме тому поетапне впровадження Україною зобов'язань щодо розкриття інформації про сталий розвиток є частиною правового зближення зі стандартами ЄС, спрямованого на досягнення повної корпоративної прозорості до 2030 р.. У цьому контексті варто наголосити, що у 2021 р. Національна Комісія з цінних паперів та фондового ринку прийняла Додаток ESG до Кодексу корпоративного управління, який окреслює «обґрунтування для впровадження найкращих практик ESG; встановлює стандарти ефективності та звітності для сталого розвитку; надає рекомендації щодо обов'язків директорів щодо ESG та кліматичного управління. Зобов'язання щодо звітності, пов'язаної з ESG, для великих компаній є обов'язковими згідно з українським законодавством» [12].

У 2025 році також було прийнято Проект № 13598 про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [12] щодо запровадження звітності зі сталого розвитку, яким передбачаються обов'язкові вимоги щодо звітності про сталий розвиток та дотримання принципів ESG, що застосовуються до великих підприємств. Такі законодавчі кроки свідчать про тенденцію до посилення нормативного регулювання питань сталого розвитку у контексті корпоративного управління. Попри це, на сьогоднішній день в Україні немає судової практики, на основі якої директори компаній притягались би до відповідальності за ігнорування в своїй управлінській діяльності кліматичних ризиків. Однак, як наголошують аналітики, така прогалина не повинна ототожнюватися із певним правовим

імунитетом, адже впровадження обов'язкових стандартів звітності зі сталого розвитку створює передумови для ініціювання майбутніх позовів, а це підвищує ймовірність юридичної відповідальності членів органів управління компаній [8].

Підсумовуючи, варто наголосити, що впровадження в Україні обов'язкової звітності зі сталого розвитку, поступово змінює розуміння фідучіарних обов'язків. Процес євроінтеграції українського законодавства обумовлює перехід від вузької концепції фідучіарних обов'язків «діяти в інтересах товариства та його акціонерів» до більш ширшого тлумачення, в основі якого врахування довгострокових наслідків для сталого розвитку та інтересів усього суспільства. Це вимагає перегляду підходів до оцінки судами управлінських рішень, а також потреби напрацювання нових критеріїв у кваліфікації фідучіарних обов'язків, що відповідали б сучасним тенденціям розвитку корпоративного управління.

#### Список посилань:

1. Кодекс корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації, затверджено НКЦПФР від 12.03.2020 року. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/documents/kodeks-korporatyvnohoupravlinnia-kliuchovi-vymohy-i-rekomendatsii/>
2. Principles of Corporate Governance G20/OECD. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023\\_ed750b30-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023_ed750b30-en.html)
3. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 02.01.2026)
4. Про акціонерні товариства: Закон України від 27.07.2022 р. №2465-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text> (дата звернення: 02.01.2026)
5. Огляд судової практики Верховного Суду у спорах про відшкодування збитків, заподіяних юридичній особі діями (бездіяльністю) її посадової особи. Рішення, внесені до ЄДРСР, з 2018 року до серпня 2025 року / Упоряд.: управління аналітичної та правової роботи Касаційного господарського суду департаменту

аналітичної та правової роботи. Відпов. за вип.: секретар судової палати для розгляду справ щодо корпоративних спорів, корпоративних прав та цінних паперів КГС ВС Баранець О. М. Київ, 2025. 72 с. URL: [https://court.gov.ua/storage/portal/supreme/oglyady/Oglyad\\_KGS\\_vidshkod\\_zbutku\\_posadova\\_osoba\\_2.pdf](https://court.gov.ua/storage/portal/supreme/oglyady/Oglyad_KGS_vidshkod_zbutku_posadova_osoba_2.pdf)

6. Бронська Г. Фідуціарні обов'язки керівників: міжнародний досвід та аналіз судової практики України щодо відповідальності у сфері корпоративного управління. URL: [https://court.gov.ua/storage/portal/supreme/prezentacii\\_2025/Prezent\\_Fidyctiarni\\_obovjazku.pdf](https://court.gov.ua/storage/portal/supreme/prezentacii_2025/Prezent_Fidyctiarni_obovjazku.pdf)

7. The Corporate Sustainability Due Diligence Directive. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj>

8. Directors' Duties Navigator: Climate Risk and Sustainability Disclosures. URL: <https://hub.chapterzeroalliance.org/resource/directors-duties>

9. CSDDD для стейкхолдерів із третіх країн. The Danish Institute for human rights URL: [https://www.humanrights.dk/files/media/document/2025\\_01\\_29\\_CSDDD-for-non-EU-stakeholders\\_Policy\\_makers\\_UKR\\_01-a.pdf](https://www.humanrights.dk/files/media/document/2025_01_29_CSDDD-for-non-EU-stakeholders_Policy_makers_UKR_01-a.pdf)

10. Corporate sustainability due diligence URL: [https://commission.europa.eu/topics/business-and-industry/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence\\_en](https://commission.europa.eu/topics/business-and-industry/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence_en)

11. The EU Corporate Sustainability Due Diligence Directive: maximising impact through transposition and implementation URL: [https://www.humanrights.dk/files/media/document/DIHR\\_The%20EU%20Corporate%20Sustainability%20Due%20Diligence%20Directive\\_0.pdf](https://www.humanrights.dk/files/media/document/DIHR_The%20EU%20Corporate%20Sustainability%20Due%20Diligence%20Directive_0.pdf)

12. Розвиток сталого фінансування: НКЦПФР розробила додаток про ESG до Кодексу корпоративного управління. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/1175312-2/>

13. Проект Закону про внесення змін до Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" щодо запровадження звітності із сталого розвитку. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56996>



Верховний Суд

ProJustice

ОБСЄ

## Трансформація змісту фідучіарних обов'язків в умовах ESG

Інтеграція Україною ESG приняття у правову та регуляторну базу зумовлює суттєву зміну очікувань від директорів щодо врахування ризиків сталого розвитку у процесі прийняття рішень. Попри те, що статутні обов'язки залишаються орієнтованими на акціонерів та інтереси компанії, регуляторний ландшафт зміщується в бік більш інклюзивного підходу.

1	2	3
<b>Розширення обов'язку дбайливості (Duty of Care)</b> Традиційно обов'язки турботи, лояльності та старанності змінюються зі зміною бізнес-середовища. Якщо кліматичні або природоохоронні ризики можуть суттєво вплинути на фінансові або операційні показники компанії, від директорів очікують врахування таких міркувань як частини обов'язку дбайливості та сумлінності. Нездатність управляти суттєвими ризиками може являти собою порушення цих обов'язків.	<b>Нові виміри обов'язку лояльності</b> В умовах посилення вимог щодо ESG-звітності та прозорості обов'язок лояльності набуває нового змісту: директор має уникати не лише класичних конфліктів інтересів, але й ситуацій <b>тривішовингу</b> та ознак його розкриття інформації про сталий розвиток, які можуть завдати шкоди репутації та фінансовому стану компанії.	<b>Підвищені стандарти компетентності</b> Стандарт «розумної посадової особи» поступово включає в себе <b>базову компетентність у питаннях ESG та кліматичних ризиків</b> . Директори, що не мають достатніх знань у цій сфері, ризикують бути визначені такими, що не відповідають стандарту розумної обачності, передбаченому ст. 89 ЗУ «Про АК».

17 квітня 2026 року

ГОСІЮДАРСЬКА ІЮСТИЦІЯ  
ДОСВІД, ДОВІРА, ДІЄВІСТЬ

**Віталій МАХІНЧУК,**

старший науковий співробітник Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, д.ю.н., проф.

## **МІЖНАРОДНИЙ КОМПЕНСАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНИХ ІНФРАСТРУКТУРНИХ АКТИВІВ: НА ПРИКЛАДІ СУДІВ УКРАЇНИ**

Ефективне управління державними майновими активами, зокрема об'єктами судової інфраструктури, набуває особливого значення в умовах збройної агресії Російської Федерації проти України, що зумовлює необхідність належного обліку пошкодженого державного майна та його включення до міжнародних механізмів компенсації завданих збитків.

Резолюцією Комітету Міністрів Ради Європи «Про встановлення Розширеної часткової угоди про Реєстр збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України» від 12.05.2023 № СМ/Res (2023)3, затверджено Статут Реєстру збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України (далі – Реєстр) [1]. Ця резолюція ратифікована Україною шляхом прийняття Закону України «Про приєднання України до Розширеної часткової угоди про Реєстр збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України» від 08 листопада 2023 року № 3432-ІХ [2].

Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації» від 20.03.2022 № 326, з подальшим змінами після створення Реєстру і надалі, визначено суб'єктів подання заяв до Реєстру, здійснено поділ їх на категорії та підкатегорії за видами шкоди та збитків, зокрема пунктом 11 Порядку держава Україна віднесена до категорії В [3].

Таким чином почав працювати один з ключових елементів компенсаційного механізму, який покликаний зібрати доказову

базу та отримання інформації про збитки, втрати і пошкодження спричинені діями агресора – Реєстр. Кількість категорій щодо завданої моральної та матеріальної шкоди становить 43 (сорок три), отже нині заяви приймаються за всіма категоріями [4].

Державна судова адміністрація України (далі – ДСА України) спільно з судами та територіальними управліннями ДСА України, уповноваженими органами (виконавчими органами сільських, селищних, міських рад, а в разі їх відсутності – військовими адміністраціями) організовує виконання заходів, передбачених Порядком ведення Державного реєстру майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 13 червня 2023 р. № 624 (зі змінами) [5].

ДСА України в межах наданих повноважень користувача реєстрової інформації здійснює централізований моніторинг відомостей, внесених публічними реєстраторами до Державного реєстру майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів та диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України.

За даними листа ДСА України від 20.01.2026 року № 16-1473/26, який надіслано на запит Вищої ради правосуддя, станом на 31.12.2025, до Реєстру внесено інформацію щодо 55 відсотків пошкоджених будівель/приміщень судів, органів і установ системи правосуддя. Зазначений показник постійно змінюється у зв'язку із збільшенням об'єктів, які зазнали пошкоджень або руйнувань внаслідок повномасштабної збройної агресії. Робота з внесення відомостей щодо 24 % об'єктів перебуває у процесі виконання. Через обмеження, спричинені воєнним станом та активними бойовими діями, доступ до 21 % будівель/приміщень наразі неможливий для проведення комісійного та технічного обстеження пошкоджених об'єктів [6].

Фіксування пошкоджених або знищених приміщень судів у межах міжнародного компенсаційного механізму має важливе

економіко-правове значення, оскільки формує основу для відшкодування шкоди, завданої державним майновим активам. Унаслідок збройної агресії проти України значна частина судової інфраструктури зазнала руйнувань, пошкоджено або повністю знищено приміщення місцевих судів, що унеможливило їхнє повноцінне функціонування. Належне документування таких збитків дозволяє державі консолідувати вимоги щодо компенсації та чітко визначити обсяг фінансових ресурсів, необхідних для відновлення об'єктів судової інфраструктури, а також спрямувати кошти на пріоритетні проекти відбудови.

У цьому контексті міжнародний компенсаційний механізм виступає не лише як інструмент фіксації збитків, але й як ефективний засіб управління державними активами. Системне ведення обліку дозволяє відстежувати стан державної інфраструктури, пріоритети її відновлення та ефективність використання отриманих компенсаційних коштів. Реєстр стає ключовим інструментом для відновлення державних майнових активів і планування господарських заходів у сфері відновлення судової інфраструктури.

Відновлення приміщень судів безпосередньо впливає на забезпечення принципу правовладдя, оскільки функціонування судової системи є ключовою умовою реалізації права громадян на справедливий суд і доступ до правосуддя. Пошкодження судових приміщень значно ускладнює здійснення правосуддя: відсутність належних приміщень призводить до перенесення судових засідань, обмеження доступу до архівних матеріалів і порушення строків розгляду справ. Належне документування пошкоджених об'єктів у міжнародному механізмі створює передумови для відновлення їх після отримання компенсаційних виплат. А також сприяє відновленню інституційної спроможності судової влади, забезпеченню безперервності здійснення правосуддя та зміцненню довіри суспільства до державних інституцій у післявоєнний період.

Крім того, системне документування шкоди має важливе значення у контексті реалізації міжнародно-правової відповідальності держави-агресора за завдану шкоду. Реєстрація фактичних даних

щодо зруйнованих об'єктів державної інфраструктури формує доказову базу для подання вмотивованих майнових претензій і забезпечує юридичне оформлення вимог про відшкодування шкоди. До того ж, підтверджені дані про руйнування судових приміщень дозволяють міжнародним організаціям розглядати ці випадки як підтвердження порушень міжнародного права та основоположних принципів прав людини. Реєстр, у цьому випадку, виступає інструментом фіксації порушень міжнародного права та матеріальних наслідків агресії, що сприяє практичній реалізації принципу повного відшкодування завданої шкоди.

Таким чином, документування пошкоджених або знищених приміщень судів у Реєстрі, який є складовою міжнародного компенсаційного механізму є багатовимірним інструментом: воно забезпечує економічну ефективність відновлення державних активів, сприяє реалізації принципу правовладдя та формує юридичну базу для притягнення держави-агресора до міжнародної відповідальності. Такий комплексний підхід дозволяє державі не лише мати легітимні сподівання щодо відновлення фізичної інфраструктури судової системи, а й зміцнення інституційних механізмів управління державними активами, що є критично важливим для післявоєнного відновлення господарських відносин і забезпечення стабільного функціонування правової системи України.

Отже, внесення інформації про пошкоджені приміщення судів до реєстру, який є складовою міжнародного компенсаційного механізму є важливим елементом системи управління державними майновими активами та передумовою ефективного відшкодування збитків, завданих державній інфраструктурі.

Список посилань:

1. Резолюція СМ/Res(2023)3. Про встановлення Розширеної часткової угоди про Реєстр збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України : Резолюція; Комітет Міністрів Ради Європи від 12.05.2023 № СМ/Res(2023)3. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/go/961\\_001-23](https://zakon.rada.gov.ua/go/961_001-23) (дата звернення: 11.03.2026)

2. Про приєднання України до Розширеної часткової угоди про Реєстр збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України: Закон України від 08.11.2023 № 3432-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3432-20> (дата звернення: 11.03.2026)

3. Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації : Постанова Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 № 326. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/326-2022-%D0%BF> (дата звернення: 12.03.2026)

4. Реєстр збитків отримав майже 80 тисяч заяв від українців. Укрінформ. 08 грудня 2025. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/4067386-reestr-zbitkiv-otrimav-majze-80-tisac-zaav-vid-ukra-inciv.html> (дата звернення: 12.03.2026)

5. Деякі питання забезпечення функціонування Державного реєстру майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України : Постанова Кабінету Міністрів України; Порядок від 13.06.2023 № 624. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/624-2023-%D0%BF> (дата звернення: 12.03.2026)

6. Лист Державної судової адміністрації України від 20.01.2026 року № 16-1473/26















Наукове електронне видання

Можна використовувати  
в локальному та мережному режимах

Матеріали  
міжнародної науково-практичної конференції

# **КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ:**

## **сучасні виклики для судової системи**

Тернопіль, 17 квітня 2026 року

Видано в авторській редакції