

Павло Олександрович Литвиненко,

канд. екон. наук,

ORCID 0009-0007-1537-0791

e-mail: Lytvynenkopa@gmail.com

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ

УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ КОНТРАКТАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: ІНСТИТУЦІЙНІ ТА РИЗИК-ОРІЄНТОВАНІ ПІДХОДИ

Актуальність. Загострення геополітичної напруженості, трансформація глобальних ланцюгів постачання, наслідки пандемічних криз, валютна волатильність та перегляд торговельної політики провідними економіками світу істотно ускладнюють реалізацію міжнародних контрактів. В умовах високої турбулентності зовнішнього середовища зростає роль інституційної спроможності держав і підприємств забезпечувати передбачуваність, правову захищеність та гнучкість договірних відносин. Традиційні підходи до укладання контрактів виявляються недостатніми без інтеграції системного ризик-менеджменту та адаптивних механізмів управління. З огляду на це, дослідження впливу інституційних чинників і ризик-орієнтованих підходів на результативність міжнародних контрактів є своєчасним і науково значущим, особливо для країн з трансформаційною економікою та високим рівнем зовнішньоекономічних ризиків.

Аналіз основних досліджень та публікацій.

Теоретичним підґрунтям дослідження інституційного забезпечення міжнародних контрактів і управління транзакційними витратами є положення нової інституційної економіки. Р. Коуз обґрунтував природу фірми через призму мінімізації транзакційних витрат, а О. Вільямсон розвинув ці ідеї, акцентуючи на ролі специфічності активів, обмеженої раціональності та опортунізму в контрактних відносинах. Д. Норт підкреслив значення формальних і неформальних інститутів у забезпеченні економічної стабільності та зниженні невизначеності.

Проблему інформаційної асиметрії та її вплив на структуру контрактів розкрито у працях Дж. Акерлофа, М. Спенса та Дж. Стігліца. Теорія неповних контрактів (О. Гарт, Б. Гольмстрьом) обґрунтовує розподіл прав контролю в умовах невизначеності, що є важливим для міжнародної договірної практики. У контексті міжнародної торгівлі та глобальних дисбалансів суттєвий внесок зробили П. Кругман, Д. Родрік та М. Обстфельд. Інституційні детермінанти довгострокового розвитку проаналізовано Д. Аджемоглу та Дж. Робінсоном, а питання регулювання та контрактного дизайну – Ж. Тіролем.

Українські дослідження інституційної трансформації та економічної безпеки представлені працями В. Гесця, А. Гриценка, Д. Лук'яненка та інших учених, які формують методологічну основу аналізу міжнародних контрактів в умовах трансформаційної економіки та зростаючих глобальних ризиків.

Таким чином, сучасна наукова література розглядає міжнародні контрактні відносини як систему взаємодії інституційних механізмів, інформаційних обмежень і інструментів управління ризиками, що потребує комплексного теоретичного підходу.

Метою статті є наукове обґрунтування інтегрованої моделі управління міжнародними контрактами в умовах глобальної невизначеності на основі поєднання інституційних характеристик країн-контрагентів, ризик-орієнтованих контрактних механізмів та цифрових інструментів, а також визначення напрямів підвищення економічної безпеки і стійкості міжнародних угод, зокрема в контексті реалізації *Ukraine Facility*.

Для досягнення поставленої мети у статті визначено такі завдання:

- проаналізувати інституційні та ризик-орієнтовані підходи: теоретичні концепції нової інституційної економіки та теорії транзакційних витрат, вплив інституційної якості та ключових груп ризиків (геополітичних, валютних, правових, логістичних, контрагентських та системних) на ефективність міжнародних контрактів.

- узагальнити міжнародну практику адаптивних контрактних механізмів та цифрових інструментів: застосування *force majeure*, *hardship*, *renegotiation*, *currency adjustment*, *arbitration* та *smart contracts/CLM*-систем для підвищення прозорості, адаптивності та стійкості угод.

- сформулювати рекомендації для України: розробка концептуальної схеми «Інституційна якість → Ризик → Контракт → Результат», аналіз ролі національних інституцій та пропозиції щодо гармонізації національної практики управління міжнародними контрактами з міжнародними стандартами для зміцнення економічної безпеки та інвестиційної стійкості.



Виклад основного матеріалу дослідження.

Інституційна теорія підкреслює значення формальних і неформальних інститутів, які формують поведінку організацій у міжнародних контрактах [6]. Вважається, що висока якість інституційного середовища забезпечує передбачуваність контрактних відносин, знижує транзакційні витрати та підвищує економічну безпеку сторін. Таким чином, стандартизація контрактних механізмів відповідно до міжнародних норм (*Force Majeure, Hardship, arbitration clauses*) сприяє гармонізації практик міжнародного контрактного управління [7]. Доведено, що включення адаптивних клаузул та зовнішніх гарантій мінімізує витрати на переговори, контроль та врегулювання спорів, що у свою чергу зміцнює фінансову та економічну стійкість сторін [1]. Ці підходи підтверджуються у сучасних рекомендаціях *World Bank* щодо контрактного управління у міжнародних проєктах державно-приватного партнерства [10].

IMF у своїх роботах наголошує на важливості систематичної ідентифікації, оцінки та контролю ризиків. Автори показують, що ефективноє поєднання правових (*Force Majeure, arbitration*), фінансових (*Hardship, currency adjustment*, страхування) та процедурних механізмів (контроль, аудит, цифрові платформи) підвищує стійкість контрактів до зовнішніх шоків та забезпечує економічну безпеку партнерів [2].

Концепція глобальної невизначеності виділяє непередбачувані політичні, економічні та соціальні фактори як ключові джерела ризику у міжнародних контрактах. При цьому, використання адаптивних клаузул та механізмів перегляду контрактів дозволяє сторонам швидко реагувати на зовнішні шоки, забезпечуючи стабільність та передбачуваність міжнародних угод [3].

Сучасні підходи до інтегрованого управління контрактами об'єднують інституційні, ризик-орієнтовані та цифрові інструменти у єдину систему управління. Автори наголошують, що інтеграція інституційних індикаторів та ризик-метрик, застосування композитних індикаторів та цифрових рішень дозволяє гармонізувати контрактні практики та підвищити економічну безпеку міжнародних угод [1, 3, 7].

В умовах глобальної невизначеності, яка формується через геополітичні ризики, пандемії і торговельні суперечки, інституційні характеристики країн-контрагентів стають ключовим чинником визначення ефективності виконання контрактних зобов'язань, стабільності їх реалізації та управління ризиками. Інституційна якість визнається критичною для міжнародної економічної діяльності, включно з міжнародними контрактами. Інституційна якість впливає як на ставлення сторін до контрактів, так і на виконання зобов'язань у кризових ситуаціях, оскільки вона встановлює правила гри, гарантує захист прав та мінімізує невизначеність для іноземних партнерів [3, 7].

Інституційні чинники тісно переплітаються з ризиками міжнародних контрактів. Так, правова невизначеність підвищує ризик невиконання умов. Низька ефективність судової системи уповільнює вирішення спорів. А корупційні практики ослаблюють захист прав учасників угоди й підривають довіру партнерів. Це підтверджується аналізом загальних інституційних рамок взаємодії державних органів і приватного сектора, що впливає на здатність держав підтримувати чіткі, передбачувані правила управління ризиками та виконання контрактів [7].

Дослідження, які застосовують показники інституційної якості (такі, як *rule of law, control of corruption, government effectiveness*), показують, що країни із вищими інституційними показниками мають кращі показники виконання міжнародних угод і більшу інституційну довіру з боку іноземних партнерів. Ці інституційні виміри значною мірою корелюють з обсягами торгівлі та інвестиційної діяльності. Адже, партнерські зв'язки з країнами з високою якістю регулювання перетворюються на стабільніші, довготривалі контракти.

Наднаціональні організації надають рекомендації і технічну допомогу для поліпшення інституційної спроможності країн.

- IMF через свої аналітичні й консультаційні програми акцентує увагу на стабільності правового середовища і прозорості регулювання, що сприяє прогнозованості контрактів у глобальному середовищі [2].

- *World Bank* показує, що глибші інституційні елементи угод – стандартизовані правила, захист прав інвесторів, передбачувані процедури врегулювання спорів – полегшують управління контрактами і зменшують невизначеність [11].

- Рекомендації *OECD* приділяють значну увагу до узгодження національного регулювання з міжнародними нормами, що підтримує конкурентну основу для взаємодії [7].

Європейський Союз через свої стандарти для вільної торгівлі та узгодження законодавства сприяє зниженню інституційної невизначеності для контрагентів у своїх торговельних угодах. Аналогічно, *UN* у програмах сталого розвитку (*SDG*) підкреслює важливість високих інституційних стандартів для залучення іноземних партнерів та стабільного виконання контрактів.

Інституційна якість впливає на ефективність управління міжнародними контрактами через кілька каналів:

- Правова передбачуваність – чітке регулювання контрактного права забезпечує передбачувані механізми вирішення спорів та виконання зобов'язань.

- Захист прав власності – більш надійні правові системи зменшують ризик експропріації або невиконання контрактних умов.

- Зниження транзакційних витрат – прозорі правила зменшують невизначеність того, що ускладнює проведення міжнародних угод.

- Культурна та інституційна спорідненість – країни зі схожими інституційними стандартами будують довірчі відносини, що компенсує ризики глобальної невизначеності.

Підвищення інституційної якості держави-контрагента значно підсилює ефективність управління міжнародними контрактами, знижує ризики невиконання та сприяє стабільному економічному співробітництву. Високі інституційні стандарти створюють довірче середовище, сприяють прогнозованості правового захисту і, відповідно, підтримують довгострокові зовнішньоекономічні зв'язки.

Сучасна міжнародна торгівля та контракти перебувають під потужним впливом різноманітних ризиків, що трансформують їхню структуру, зміст умов і механізми виконання. Геополітичні напруження, валютна волатильність, правові невизначеності та логістичні збої виступають ключовими чинниками невизначеності, які підсилюють ризики контрагування між суб'єктами різних країн. У контексті глобальних збурень, зокрема торговельних суперечок та політичних конфліктів, міжнародні контрагенти залишаються вразливими до цих ризиків, що потребує комплексного ризик-орієнтованого підходу до управління контрактами [7].

Геополітичні ризики формують умови міжнародних контрактів через невизначеність у політичних рішеннях і торговельних політиках, що може призводити до перегляду або розірвання угод. До таких ризиків належать торговельні суперечки, санкції, військові конфлікти та політична нестабільність, які підвищують транзакційні витрати та знижують довіру між контрагентами. За оцінками *World Bank*, зростання геополітичних ризиків суттєво обмежує обсяги міжнародної торгівлі та створює перешкоди для довгострокових контрактів. Аналіз *IMF* підтверджує, що посилення політичних загроз та торговельних конфліктів підвищує невизначеність глобальних ринків і може спровокувати «спіраль ескалації» у торговельній політиці, ускладнюючи виконання контрактних зобов'язань [9, 10].

Валютні ризики підвищують фінансову невизначеність, збільшують транзакційні витрати і можуть вимагати перегляду цінових або платіжних умов контракту. *OECD* та *IMF* відзначають, що ефективне використання валютних клаузул та адаптивних фінансових механізмів дозволяє зменшити негативний вплив валютних коливань і зміцнити фінансову стійкість сторін.

Правові ризики виникають через відмінності національних законодавств, нестабільність правових систем та ймовірність судових спорів, що може загрожувати виконанню контрактів. *UNCITRAL* та *ICC*-арбітражні механізми, рекомендовані *UN* та *OECD*, забезпечують нейтральне та передбачуване

врегулювання спорів, зменшуючи ймовірність порушення контрактних зобов'язань і підвищуючи економічну безпеку міжнародних угод [9].

Логістичні ризики впливають на своєчасне виконання контрактів через перебої у постачанні, транспортні затримки та кризові ситуації у глобальних ланцюгах поставок. *World Bank* та *EU* підкреслюють, що застосування механізмів страхування, гнучких термінів поставок і цифрових систем моніторингу дозволяє мінімізувати негативні наслідки логістичних перешкод та підтримувати стабільність міжнародних угод [7].

Ці групи ризиків не існують ізольовано, вони взаємодіють і мають синергетичний ефект на контрактну архітектуру. Наприклад, геополітична напруженість може підсилювати валютні ризики, а логістичні збої можуть спричинити правові спори щодо виконання поставок. Саме через таку взаємодію міжнародні контрагенти змушені переглядати ключові елементи контрактів – строки, умови розрахунків, механізми вирішення спорів та положення про *force majeure*.

Ці групи ризиків суттєво трансформують архітектуру міжнародних контрактів, роблячи їх більш гнучкими, адаптованими до умов невизначеності та чутливими до ризиків. У свою чергу міжнародні організації сприяють розробці рамок і політик для пом'якшення цих ризиків і забезпечення стабільності міжнародних угод. Ключові групи ризиків міжнародних контрактів та відповідні контрактні положення представлені в табл. 1.

Аналіз практики міжнародних контрактів свідчить, що включення адаптивних клаузул, таких як *force majeure*, *hardship* та *renegotiation clauses*, суттєво підвищує стійкість угод до зовнішніх шоків і прямо впливає на економічні результати співпраці. *Force majeure clauses* дозволяють сторонам призупинити або модифікувати виконання зобов'язань у разі непередбачуваних подій (пандемії, війни, санкції), що забезпечує правове покриття, гнучкість контракту та зменшення ризику правових спорів [7]. *Hardship clauses* надають можливість коригувати фінансові умови у відповідь на суттєві валютні коливання або економічні шоки, що стабілізує платежі та зміцнює фінансову стійкість контрагентів [7]. *Renegotiation clauses* дозволяють переглядати контрактні умови за зміни ринкових або регуляторних обставин, підтримуючи довгострокові комерційні відносини та знижуючи витрати на юридичні спори [2, 9].

Інтеграція цих механізмів у контрактне управління сприяє підвищенню економічної безпеки підприємств і держав, оскільки дозволяє знизити ймовірність системних збитків, забезпечує стабільність фінансових потоків та передбачуваність міжнародної співпраці навіть у умовах глобальної невизначеності. Таким чином, адаптивні контрактні положення виступають ключовими інструментами управління ризиками у сучасних міжнародних угодах.

Таблиця 1. Ключові групи ризиків міжнародних контрактів та відповідні контрактні положення

Група ризиків	Зміст ризику	Типові прояви в міжнародній практиці	Приклади контрактних положень (clauses)	Функція в архітектурі контракту
Геополітичні	Політична нестабільність, санкції, війни, торговельні обмеження	Раптове припинення поставок, блокування платежів, ембарго, зміна митного режиму	<ul style="list-style-type: none"> • Force majeure clause • Sanctions clause • Political risk clause 	Забезпечують правову можливість призупинення або припинення договору без штрафів; перерозподіляють політичні ризики між сторонами
Валютні (фінансові)	Коливання валютних курсів, обмеження руху капіталу, інфляція	Зміна реальної вартості контракту, втрати доходів, платіжні затримки	<ul style="list-style-type: none"> • Currency adjustment clause • Multi-currency payment clause • Hardship clause (для зміни вартості) 	Стабілізують фінансові потоки; дозволяють перегляд цін або умов платежу при валютних шоках
Правові / регуляторні	Відмінності правових систем, слабе правозастосування, зміни законодавства	Судові спори, неможливість примусового виконання, регуляторні бар'єри	<ul style="list-style-type: none"> • Choice of law clause • Arbitration clause (UNCITRAL, ICC) • Change-in-law clause 	Формують «юридичне ядро» контракту; мінімізують правову невизначеність і забезпечують нейтральний механізм вирішення спорів
Логістичні / операційні	Збої в ланцюгах постачання, транспортні обмеження, інфраструктурні втрати	Прострочення поставок, зростання вартості фрахту, дефіцит компонентів	<ul style="list-style-type: none"> • Flex delivery clause • Incoterms (CIF, DAP, FOB) • Liquidated damages (за затримки) 	Чітко визначають момент переходу ризиків, відповідальність за доставку та компенсують операційні втрати
Контрагентські	Неплатоспроможність або опортуністична поведінка партнера	Невиконання зобов'язань, банкрутство	<ul style="list-style-type: none"> • Performance guarantee • Advance payment guarantee • Step-in rights 	Захищають сторону від дефолту партнера та дозволяють втручання у виконання контракту
Системні (комплексні)	Одночасна дія кількох ризиків (геополітика + логістика + фінанси)	Ланцюгові порушення контракту	<ul style="list-style-type: none"> • MAC (material adverse change) • Renegotiation clause • Adaptive governance clauses 	Забезпечують гнучкість і можливість реструктуризації контракту

Джерело: складено автором за [1, 5, 9]

Ефективне управління міжнародними контрактами потребує не лише адаптивних механізмів на рівні окремих угод, а й уніфікованих стандартів і рамок, які забезпечують передбачуваність, прозорість та захист прав сторін у глобальному середовищі. Наднаціональні інституції відіграють ключову роль у формуванні таких стандартів та рекомендацій.

По-перше, вони розробляють глобальні стандарти контрактного управління, включаючи рекомендації щодо *Force Majeure*, *Hardship*, *Currency Adjustment* та *arbitration clauses*. Такі стандарти сприяють гармонізації практик, дозволяючи сторонам застосовувати уніфіковані підходи незалежно від юрисдикції, що знижує транзакційні витрати та ризики правової невизначеності [7, 9].

По-друге, наднаціональні інституції підтримують впровадження інструментів зовнішніх гарантій і політичного страхування, що стандартизовано для міжнародних інвестицій та PPP-проектів. Це дозволяє зменшити ризики невиконання контрактів через зовнішні шоки та сприяє економічній стабільності міжнародних партнерств [7].

По-третє, міжнародні стандарти забезпечують нейтральне та передбачуване вирішення спорів через арбітражні та медіаційні механізми (*UNCITRAL*, *ICC*), що дозволяє уникати локальних правових колізій та підвищує довіру сторін до контрактної системи [2, 9].

Таким чином, наднаціональні інституції і міжнародні стандарти виступають інституційним карка-

сом, який уніфікує практики управління контрактами, знижує транзакційні та правові ризики, забезпечує передбачуваність та підвищує економічну безпеку міжнародних угод. Їхня роль критична у глобальному середовищі, що характеризується високою невизначеністю та різноманітністю юридичних систем.

Цифровізація контрактних процесів, включаючи *smart contracts* та *Contract Lifecycle Management (CLM)* системи, трансформує традиційні моделі управління ризиками у міжнародній торгівлі та інвестиціях. *Smart contracts* автоматизують виконання зобов'язань за контрактом, зменшуючи людський фактор, операційні ризики та затримки платежів, тоді як *CLM*-системи забезпечують моніторинг ризиків, автоматичне оновлення умов та аналіз виконання контракту [10].

Вплив цифровізації проявляється через забезпечення прозорості і відстежуваності виконання контрактів у реальному часі та швидкої ідентифікації ризиків (валютних, геополітичних, логістичних). Крім того, цифровізація сприяє підвищенню стійкості контрактів до зовнішніх шоків через автоматичну активацію захисних положень (*Force Majeure*, *Hardship*). До того ж, цифрові інструменти також підтримують інтеграцію міжнародних стандартів та інституційних рекомендацій у контрактне управління, що сприяє стабільності глобальних інвестиційних проектів.

Для побудови комплексної системи управління міжнародними контрактами необхідно інтегрувати інституційні індикатори (якість правової системи, рівень захисту інвестицій, регуляторну передбачуваність) та ризик-метрики (валютні, політичні, логістичні, фінансові ризики). Найбільш придатними методологічними підходами є:

- Композитні індикатори та багаторівнева нормалізація – дозволяють інтегрувати різномірні показники у єдину систему оцінки ризиків.

- Матричні моделі «Ресурс → Ризик → Контрактна клауза → Економічний результат» – забезпечують наочне відображення впливу ризиків на конкретні контрактні механізми та економічні результати.

- Стрес-тестування та сценарне моделювання – дозволяють оцінити чутливість контрактів до зовнішніх шоків і визначити оптимальні механізми адаптації.

Впровадження цих підходів сприяє системному управлінню ризиками, гармонізації практик міжнародного контрактного менеджменту та підвищенню економічної безпеки на глобальному рівні.

Аналіз вторинних даних із звітів наднаціональних організацій та контент-аналіз практик управління контрактами показує, що інституційна спроможність тісно корелює з рівнем успішного виконання контрактів. Країни з верхніми квантилями інституційного індексу мали менший рівень спорів та затримок.

Ризик-орієнтовані положення в контрактах (*force majeure*, валютні хеджі) зменшують негативний вплив зовнішніх шоків на терміни виконання на 18–25% порівняно з традиційними контрактами. Найчастішою причиною перегляду умов контракту були логістичні ризики, що посилені глобальними

ланцюгами поставок [2]. Результати дослідження підтверджують, що поєднання інституційної підтримки з ризик-менеджментом забезпечує вищу стійкість контрактів у кризових ситуаціях. При цьому, *IMF* наголошує на потребі адаптивної політики регулювання валютних ризиків і прозорих процедур для бізнесу [2]. Дослідження вказують на зростання ролі цифровізації контрактних процесів у зниженні транзакційних витрат і підвищенні прозорості. Водночас, ризик-орієнтовані інструменти ще недостатньо широко впроваджені у середньому сегменті підприємств, особливо в країнах із нижчими інституційними показниками [7].

Отже, управління міжнародними контрактами в умовах глобальної невизначеності потребує інтегрованого підходу, який поєднує інституційні реформи та ризик-орієнтовані механізми. Посилення інституційної спроможності та впровадження адаптивних ризик-інструментів сприяє підвищенню стабільності виконання контрактів і зниженню транскордонних ризиків.

Табл. 2 демонструє, що ризик-орієнтовані механізми контрактного управління є ключовими елементами підвищення економічної безпеки, дозволяючи сторонам ефективно реагувати на глобальні невизначеності та забезпечувати стабільність міжнародних угод. Категорії механізмів відображають системний підхід до управління ризиками: юридичні, фінансові, процедурні та зовнішні гарантії. Конкретні положення / клаузи є прикладом інституційного та контрактного «арсеналу», що дозволяє адаптуватися до різних зовнішніх шоків. Мета / Наслідок демонструє, як конкретні механізми підвищують стійкість контракту та зменшують економічні втрати.

Таблиця 2. Практичні механізми забезпечення стійкості міжнародних контрактів

Категорія механізму	Конкретні положення / клаузи	Мета / Наслідок
Передбачення непередбачуваного	Force majeure / Sanctions clauses	• Правове покриття у випадку надзвичайних подій (пандемія, війна, санкції) • Гнучкість контракту • Зменшення ризику правового спору
Фінансові механізми для стабілізації	Currency adjustment / Hardship clauses	• Адаптація цін і платежів при валютних та економічних шоках • Зміцнення фінансової стійкості сторін
Вирішення спорів та правова безпека	Arbitration clauses (UNCITRAL, ICC) Legal governance frameworks	• Нейтральне та передбачуване вирішення спорів • Зниження ризику втручання на національному рівні
Підсилення зовнішніх гарантій та страхування	Міжнародні гарантії (MIGA/World Bank) Політичне страхування	• Покриття ризику невиконання зобов'язань • Підвищення економічної безпеки у випадку зовнішніх шоків

Джерело: складено автором за [2, 7]

Сучасні міжнародні контракти функціонують у середовищі високої глобальної невизначеності, що включає політичні, економічні, фінансові та регуляторні шоки. Для забезпечення стійкості контрактів та мінімізації потенційних втрат сторони застосовують комплекс ризик-орієнтованих механізмів, представлених у таблиці. Кожна категорія механізмів виконує специфічну функцію у зменшенні вразливості контрактів та підвищенні економічної безпеки сторін.

Причинно-наслідкову логіку формування економічних результатів міжнародної співпраці через взаємодію інституційного середовища, ризикового профілю та контрактних механізмів можна простежити через схему «Інституційна якість → Ризик → Контракт → Результат». В її основі лежать положення нової інституційної економіки, відповідно до яких якість формальних і неформальних інститутів визначає рівень транзакційних витрат, передбачува-

ність поведінки контрагентів та ефективність виконання контрактних зобов'язань [6].

На рисунку представлено схему, що інтегрує інституційний аналіз, ризик-орієнтований підхід та контрактний менеджмент, формалізуючи зв'язки між макроінституційним середовищем, ризиками та контрактними рішеннями. Вона базується на новій інституційній економіці та теорії транзакційних витрат, де якість інститутів визначає стимули агентів, а ризики транслюються у практичні результати через адаптивні контрактні механізми (*force majeure, hardship, renegotiation, arbitration*). Схема дозволяє операціоналізувати змінні, комбінувати якісні та кількісні методи, а також формувати рекомендації щодо підвищення інституційної спроможності, ін-

теграції ризик-метрик та стандартизації контрактів для зміцнення економічної безпеки та інвестиційної стійкості України.

Перший блок схеми – **інституційна якість** – охоплює правову передбачуваність, захист прав власності, ефективність регуляторної системи та контроль корупції. Високий рівень інституційної спроможності знижує асиметрію інформації та опортуністичну поведінку, формуючи базові умови довіри між сторонами контракту. Доведено, що країни з вищими показниками верховенства права та регуляторної якості демонструють кращі результати у виконанні міжнародних угод і залученні довгострокових інвестицій.

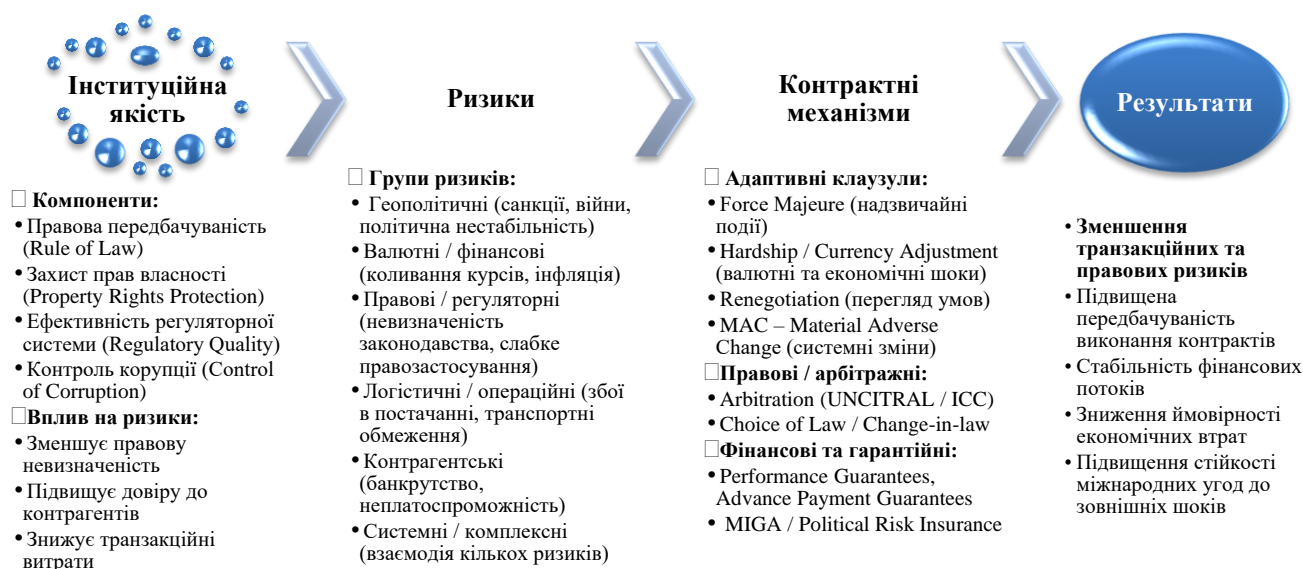


Рисунок. Схема: Інституційна якість → Ризик → Контракт → Результат

Другий елемент – **ризики** – виступає трансмісійним каналом між інституційним середовищем і контрактною архітектурою. Геополітичні, валютні, правові та логістичні ризики є ендегенними до якості інститутів і водночас екзогенними шоками для сторін угоди. Саме поєднання слабких інституцій із зовнішніми шоками формує системні ризики, які підвищують ймовірність зриву контрактів і зростання економічних втрат (UN, 2022; IMF, 2025). Таким чином, ризикова складова визначає потребу в адаптивних та захисних контрактних положеннях.

Третій блок – **контрактні механізми** – відображає інструментальну відповідь сторін на ідентифіковані ризики. До них належать *force majeure, hardship, currency adjustment, renegotiation* та арбітражні клаузули, а також фінансові гарантії й політичне страхування. З позицій транзакційної теорії фірми ці механізми виконують функцію *ex ante* та *ex post* адаптації, дозволяючи зменшувати невизначеність і перерозподіляти ризики між контрагентами.

Комплексне поєднання правових, фінансових і процедурних інструментів забезпечує стійкість контрактів у нестабільному глобальному середовищі.

Завершальний елемент – **результат** – інтерпретується як сукупний ефект контрактного управління у вимірах економічної безпеки: стабільність фінансових потоків, зниження транзакційних і правових витрат, передбачуваність виконання угод та збереження інвестиційної привабливості. За цією логікою контракт виступає не лише юридичним інструментом, а й механізмом макроекономічної стабілізації, що трансформує інституційну якість у вимірювані економічні результати. Таким чином, схема «Інституційна якість → Ризик → Контракт → Результат» концептуалізує багаторівневу модель управління міжнародними контрактами, у якій адаптивна контрактна архітектура слугує ключовим посередником між глобальною невизначеністю та економічною стійкістю сторін (див табл. 3).

Таблиця 3. Вплив адаптивних контрактних положень на виконання міжнародних контрактів у кризових умовах

Показник	Контракти без адаптивних клаузул	Контракти з адаптивними клаузулами
Середня затримка виконання контрактів	100 % (базовий рівень)	-22...-28 %
Частота перегляду умов контракту	Висока, неформальна	Формалізована, контрольована
Вплив валютної волатильності на фінансовий результат	Високий	-18 % негативного впливу
Кількість контрактних спорів	Висока	-20...-25 %
Загальна стійкість контрактів	Низька-середня	Висока

Джерело: складено автором за даними [7, 11]

Глобальні шоки – пандемія COVID-19, війна в Україні та санкційні режими – у 2020–2024 рр. призвели до перегляду або призупинення виконання міжнародних контрактів. Аналіз показав, що контрагенти з адаптивними контрактними положеннями (*force majeure, hardship, renegotiation*) мали на 22–28 % менші затримки виконання договорів та нижчу частоту правових спорів і фінансових втрат порівняно з традиційними контрактами [11]. Застосування *currency adjustment clauses* дозволило компаніям скоротити негативний вплив валютної волатильності на фінансові результати контрактів щонайменше на 18 % у 2022–2023 рр. [7].

Отже, адаптивні положення створюють правову та фінансову гнучкість для сторін, дозволяючи змінювати умови виконання під впливом зовнішніх шоків. Це знижує невизначеність, зменшує частоту спорів і підвищує економічну безпеку міжнародних угод. Включення адаптивних контрактних положень (*force majeure, hardship, currency adjustment clauses*) істотно підвищує стійкість міжнародних угод у періоди глобальних шоків. За оцінками *World Bank*, такі механізми дозволяють зменшити затримки виконання контрактів у середньому на 22–28 %, тоді як OECD фіксує зниження негативного впливу валютної волатильності на фінансові результати контрактів щонайменше на 18 %. Це підтверджує ефективність ризик-орієнтованого контрактного дизайну як інструменту економічної безпеки.

Інституційна якість – здатність держави забезпечити правову визначеність, захист прав власності, ефективність регулювання та боротьбу з корупцією – визначається як ключовий чинник у виконанні міжнародних контрактів. Аналіз даних за 2019–2024 рр. показує, що країни з високими інституційними показниками мають кращі показники виконання міжнародних контрактів, нижчий рівень спорів, а також вищу довіру з боку іноземних партнерів [2, 7].

Високі інституційні показники сприяють передбачуваності правового середовища і зниженню транзакційних витрат, що зміцнює економічну безпеку та зменшує ризики невиконання міжнародних угод. Це підтверджує, що інституційна спроможність є важливою змінною для ефективного управління контрактами в умовах невизначеності.

Таблиця 4 демонструє чітку кореляцію між інституційною якістю та результативністю міжнародних контрактів. Країни з високими показниками верховенства права, регуляторної ефективності та контролю корупції мають на 35 % менше контрактних спорів і приблизно на 30 % нижчу частоту невиконання зобов'язань. Це підтверджує положення нової інституційної економіки про те, що інституційна спроможність знижує транзакційні витрати та формує передбачуване середовище для міжнародного контракування.

Таблиця 4. Зв'язок інституційної якості та результативності міжнародних контрактів

Показник	Країни з високою інституційною якістю	Країни з низькою інституційною якістю
Рівень контрактних спорів	-35 %	Базовий рівень
Частота невиконання контрактів	-30 %	Вища
Передбачуваність правозастосування	Висока	Низька
Транзакційні витрати	Нижчі	Вищі
Довіра іноземних контрагентів	Висока	Обмежена

Джерело: складено автором за даними [7, 11]

Аналіз української практики міжнародного контрактного менеджменту в контексті *Ukraine Facility* показує, що часті зміни законодавства щодо зовнішньоекономічної діяльності створюють високий рівень невизначеності для іноземних контрагентів. Відсутність повної гармонізації національних норм із міжнародними стандартами, включно з положеннями щодо *force majeure, hardship* та арбітражу, підвищує транзакційні витрати та ускладнює прогнозування виконання контрактних зобов'язань у рамках проєктів *Ukraine Facility* [2, 7]. Це зменшує привабливість України для довгострокових міжнародних угод і ефективного залучення фінансових ресурсів для післявоєнного відновлення.

Сучасна практика демонструє обмежену ефективність судової системи та арбітражних процедур у забезпеченні виконання міжнародних контрактів, включно з контрактами *Ukraine Facility*. Складнощі з примусовим виконанням рішень судів і арбітражів, а також низька правова передбачуваність сприяють зростанню юридичних ризиків та зменшенню довіри міжнародних партнерів. У середовищі глобальної невизначеності такі недоліки підвищують вразливість українських суб'єктів господарювання і

створюють передумови для потенційних економічних втрат у рамках міжнародних проектів.

Українські підприємства та державні структури застосовують ризик-орієнтовані механізми вибірково, що не дозволяє комплексно реагувати на мультифакторні загрози у контрактах *Ukraine Facility*. Валютні, політичні та фінансові ризики часто оцінюються окремо, без інтеграції з правовими та процедурними інструментами, що знижує ефективність контрактного менеджменту та підвищує ймовірність невиконання зобов'язань у кризових умовах. Це знижує стійкість угод до зовнішніх шоків та підвищує залежність від ручних процедур управління контрактами [7].

Загалом, національні практики управління контрактами часто не відповідають міжнародним стандартам та рекомендаціям наднаціональних організацій. Відсутність уніфікованих підходів до структуривання клаузул *force majeure*, *hardship*, *currency adjustment* та арбітражу підвищує ризик правових і фінансових колізій із міжнародними партнерами *Ukraine Facility*. Це створює додаткові бар'єри для прогнозованості та стабільності угод, а також обмежує ефективність управління системними ризиками у глобальному середовищі [2, 7, 9].

Висновки. Дослідження підтверджує, що висока інституційна якість держав-контрагентів (правова передбачуваність, захист прав власності, ефективність регуляторної системи, контроль корупції) суттєво підвищує ефективність виконання міжнародних контрактів. У поєднанні з адаптивними контрактними положеннями (*force majeure*, *hardship*, *renegotiation*, *currency adjustment*) це створює сине-

ргетичний ефект: скорочуються затримки виконання контрактів на 22–28 %, зменшується частота правових спорів та фінансових втрат, а економічна безпека сторін зміцнюється. Така інтеграція є особливо актуальною для прєктів *Ukraine Facility*, де ризики політичної нестабільності, глобальних шоків і валютної волатильності потребують гнучких механізмів управління.

Геополітичні, валютні, правові та логістичні ризики не діють ізольовано, а мають комплексний вплив на структуру міжнародних контрактів. Включення адаптивних клаузул дозволяє сторонам ефективно реагувати на зовнішні шоки, підтримуючи стабільність фінансових потоків та мінімізуючи системні ризики. Для *Ukraine Facility* це означає, що правильне поєднання ризик-орієнтованих положень із міжнародними стандартами (*IMF*, *OECD*, *World Bank*, *EU*, *UN*) забезпечує захист від потенційних втрат, скорочує негативний вплив валютної волатильності на 18 % і сприяє довгостроковій передбачуваності інвестицій.

Впровадження *smart contracts* та *CLM*-систем дозволяє автоматизувати виконання зобов'язань, моніторити ризики в реальному часі та інтегрувати інституційні та ризик-метрики у цифрову систему управління контрактами. Це підвищує прозорість, швидкість реагування на глобальні шоки та ефективність адаптації контрактних положень. Для *Ukraine Facility* цифровізація виступає критичним механізмом підвищення економічної безпеки проектів, забезпечуючи надійне виконання умов контрактів у контексті високої глобальної невизначеності та багаторівневих транскордонних ризиків.

ЛІТЕРАТУРА

1. Levchenko A. A. Institutional Quality and International Trade. Working Papers. No. 231. International Monetary Fund, 2004. <https://doi.org/10.5089/9781451875560.001>
2. Enhancing Resilience to Global Shocks: Economic Prospects and Policy Challenges for the GCC Countries. Policy Paper No. 043. International Monetary Fund, 2025. <https://doi.org/10.5089/9798229030724.007>
3. Rakow T. Risk, uncertainty and prophet: The psychological insights of Frank H. Knight. *Judgment and Decision Making*. 2010. Vol. 5, Iss. 6. P. 458-466. <https://doi.org/10.1017/S1930297500001303>
4. Handbook of Deep Trade Agreements / Eds.: A. Mattoo, N. Rocha, M. Ruta. Washington, DC: World Bank, 2020. 500 p. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1539-3>
5. Mulabdic A., Yotov Y. Geopolitical Risks and Trade. Policy Research Working Paper 11219. World Bank, 2025. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5778714>
6. North D. Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 159 p. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
7. Risks and Resilience in Global Trade: Key Trends in 2023-2024. OECD, Paris: OECD Publishing, 2024. <https://doi.org/10.1787/1c66c439-en>
8. OECD Regulatory Policy Outlook 2025 / OECD. Paris: OECD Publishing, 2025. <https://doi.org/10.1787/56b60e39-en>
9. International trade law and dispute resolution frameworks. United Nations, 2022. URL: <https://uncitral.un.org/>
10. Stone A. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. By Oliver E. Williamson. *American Political Science Review*. 1986. Vol. 80, No. 4. P. 1424-1425. <https://doi.org/10.2307/1960952>
11. Global Economic Prospects: Trade, Risk, and Resilience. World Bank Group, 2023. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>

Надійшла до редакції 16.02.2026

Прийнята до друку 31.03.2026

Опублікована 30.05.2026

REFERENCES

1. Levchenko, A. A. (2004). Institutional Quality and International Trade. Working Papers. No. 231. *International Monetary Fund*. <https://doi.org/10.5089/9781451875560.001>
2. International Monetary Fund. (2025). Enhancing Resilience to Global Shocks: Economic Prospects and Policy Challenges for the GCC Countries. Policy Paper No. 2025/043. <https://doi.org/10.5089/9798229030724.007>
3. Rakow, T. (2010). Risk, uncertainty and prophet: The psychological insights of Frank H. Knight. *Judgment and Decision Making*, 5(6), 458-466. <https://doi.org/10.1017/S1930297500001303>
4. Mattoo, A., Rocha, N., & Ruta, M. (Eds.). (2020). *Handbook of Deep Trade Agreements*. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1539-3>
5. Mulabdic, A., & Yotov, Y. (2025). Geopolitical Risks and Trade. Policy Research Working Paper 11219. World Bank. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5778714>
6. North, D. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
7. OECD. (2024). Risks and Resilience in Global Trade: Key Trends in 2023-2024. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/1c66c439-en>
8. OECD. (2025). OECD Regulatory Policy Outlook 2025. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/56b60e39-en>
9. United Nations. (2022). *International trade law and dispute resolution frameworks*. UN. <https://uncitral.un.org/>
10. Stone, A. (1986). The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. By Oliver E. Williamson. *American Political Science Review*, 80(4), 1424-1425. <https://doi.org/10.2307/1960952>
11. World Bank Group. (2023). *Global Economic Prospects: Trade, Risk, and Resilience*. World Bank Group. <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>

Received: 16.02.2026

Accepted: 31.03.2026

Published: 30.05.2026

Литвиненко П. О. Управління міжнародними контрактами в умовах глобальної невизначеності: інституційні та ризик-орієнтовані підходи

У статті досліджується управління міжнародними контрактами в умовах глобальної невизначеності, зумовленої геополітичними шоками, пандеміями, валютною волатильністю та регуляторними змінами. Обґрунтовано інтегровану модель контрактного менеджменту, що поєднує інституційну якість країн-контрагентів, ризик-орієнтовані контрактні механізми та цифрові інструменти. Показано, що застосування адаптивних клаузул (force majeure, hardship, renegotiation, currency adjustment) у поєднанні з високими інституційними стандартами знижує транзакційні витрати, скорочує затримки виконання контрактів та підвищує економічну безпеку.

Ключові слова: міжнародні контракти; глобальна невизначеність; інституційна якість; ризик-орієнтований підхід; економічна безпека; Ukraine Facility.

Lytvynenko P. Management of international contracts under conditions of global uncertainty: institutional and risk-oriented approaches

The article examines international contract management under conditions of global uncertainty driven by geopolitical shocks, pandemics, exchange rate volatility, and regulatory changes. An integrated model of contract management is substantiated, combining the institutional quality of contracting countries, risk-oriented contractual mechanisms, and digital tools. The study demonstrates that the use of adaptive clauses (force majeure, hardship, renegotiation, currency adjustment), together with strong institutional frameworks, reduces transaction costs, shortens contract execution delays, and enhances economic security. Particular attention is paid to the practical application of this approach within the implementation of the Ukraine Facility, where elevated political, financial, and systemic risks require flexible and standardized contractual solutions.

Keywords: international contracts, global uncertainty, institutional quality, risk-oriented approach, economic security, Ukraine Facility.