

Оксана Анатоліївна **КОВАЛИК**

к.е.н., доцент кафедри, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9528-1250>

e-mail: o.a.kovalik@op.edu.ua

Сергій Олександрович **ПОДТИНЧЕНКО**

студент, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3101-7445>

e-mail: abcdifgz235@stud.op.edu.ua

## ДОГОВІРНІ ВІДНОСИНИ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ З МІЖНАРОДНИМИ ПАРТНЕРАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ

У роботі проаналізовано укладання контрактів з міжнародними партнерами в умовах воєнного конфлікту. Розглянуто критерії для проведення належної перевірки міжнародного ділового партнера. Розроблено покрокову інструкцію з дев'яти етапів збору інформації для спрощення процедури створення контакту з партнерами в умовах воєнного конфлікту. Рекомендовано застосовувати пам'ятку з переліком основних тем, які має бути розглянуто в міжнародних ділових контрактах: учасники, обов'язки, мова, повідомлення, валюта, боротьба з корупцією, конфіденційність, термін, припинення, регулююче право, вирішення спорів.

**Ключові слова:** договірні відносини, контракт, управління, міжнародний партнер, воєнний конфлікт

### ВСТУП

Міжнародні договірні відносини підпорядковано правилам і нормам, які можуть відрізнятися за різними параметрами. Оскільки сторони залучаються з різних країн, культур і організаційних структур, узгодження цілей та очікувань кожного може бути складним. Через воєнні дії в Україні контракт з міжнародними партнерами зазнав значних змін. Можуть виникнути форс-мажорні обставини, вирішення яких має бути першочерговим. Договір захищає як підприємство, так і його потенційного партнера, забезпечуючи чітке розуміння зобов'язань і прав кожного.

Договірні відносини з міжнародними партнерами активно обговорюються у науковому суспільстві. Багато зарубіжних та вітчизняних вчених розглядали дане питання під різним кутом, серед них можна виділити: В.В. Боковець, Н.В. Корж, Л.П. Давидюк акцентували увагу на крос-культурні аспекти поведінки у міжнародному бізнесі [1]; М. Головка розглядав формування ефективних партнерських відносин в бізнесі [2]; Р.О. Мадяр аналізував ризики, пов'язані з ключовими торговельними партнерами; Г.О. Попадинець описав підстави припинення дії міжнародних договорів тощо.

Але через те що в Україні нині діє воєнний час, багато аспектів стосовно роботи з міжнародними партнерами змінилися і виникла необхідність уділити цьому питанню більше уваги.

**МЕТА** роботи – вдосконалити формування договірних відносин українських підприємств з міжнародними партнерами, беручи до уваги умови функціонування в період війни.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідження застосовано такі методи, як аналіз, узагальнення інформації, порівняння діяльності підприємств, а також пояснення, класифікація, синтез.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Перш ніж укладати будь-які офіційні угоди з між-

народним діловим партнером, є необхідність проаналізувати його, щоб переконатися, що він є авторитетним і надійним.

Для українських підприємств пропонується застосування таких критеріїв, які допоможуть провести належну перевірку міжнародного ділового партнера [1,3]:

– *Репутація:* вивчення біографії та історії ділового партнера. Це може включати перегляд його вебсайту, профілів у соціальних мережах та будь-яких статей чи прес-релізів про компанію.

– *Облікові дані:* визначення, чи діловий партнер є законним суб'єктом господарювання та має необхідні ліцензії та дозволи для роботи у своїй країні.

– *Фінансова звітність:* аналіз копії фінансової звітності ділового партнера та пошук потенційних проблем з фінансами.

– *Рекомендації:* визначення досвіду роботи з компанією партнера інших підприємств.

– *Юридична історія:* пошук будь-яких судових спорів або нормативних питань, в яких брав участь діловий партнер, як усередині країни, так і за кордоном.

Для наочності пропонується застосовувати форму за поданими вище критеріями (приклад заповнення показано у табл. 1).

Після того як буде проведено перевірку з позитивним результатом, потрібно обговорити умови міжнародного партнерства. Це може включати обговорення ціни, графіків доставки, стандартів якості та інших деталей партнерства.

На цьому етапі потрібно визначити потенційні ризики та виклики для партнерства, такі як відмінності в бізнес-практиках або правові та нормативні проблеми [5].

Контракти з міжнародними партнерами гарантують, що кожна сторона має повне розуміння своїх ролей у бізнесі. Укладання таких контрактів в умовах воєнного конфлікту мають особливе значення, адже вони мають підвищену ступінь ризику та надають більш ясні гарантії якості та безпеки для партнерів.

Пропонується розробити покрокову інструкцію з 9 етапів

Таблиця 1 – Аналіз міжнародного ділового партнера

Критерій	Дослідження наявності проблем			Коментарії
	Немає проблем	Є незначні проблеми	Суттєві проблеми	
Репутація	+			Немає
Облікові дані	+			Немає
Фінансова звітність		+		Немає даних
Рекомендації	+			Немає
Юридична історія			+	Судова справа

зі збору інформації для спрощення процедури створення контакту з партнерами в умовах воєнного конфлікту.

*Етап 1. Визначення цілей укладання контрактів з міжнародними партнерами.* Також корисно розбити визначені цілі на конкретні напрями.

*Етап 2. Визначення структури партнерства.* Визначається форма партнерства і відповідно, який тип договору буде укладено.

*Етап 3. Підготовка до створення контракту.* Додатково до офіційних документів може бути корисним зібрати будь-яке неофіційне листування або нотатки, пов'язані з контрактами з міжнародними партнерами. Це може бути електронні листи, протоколи зустрічей або навіть рукописні нотатки.

*Етап 4. Проведення ретельного аналізу потенційного контракту.* Передбачає аналіз різних аспектів контракту, зокрема [2]:

- аналіз умов партнерства;
- оцінювання ролей і обов'язків.

*Етап 5. Визначення внесків капіталу та право власності.* Партнерська угода також може містити не грошові внески, якщо партнери погоджуються стосовно їх фінансової вартості.

*Етап 6. Встановлення протоколу прийняття рішень та управління.* Партнери повинні узгодити такі аспекти діяльності: розклад зустрічей партнерства; як можна скликати позачергові зустрічі.

*Етап 7. Виявлення загальних проблем в контрактах з міжнародними партнерами.*

*Етап 8. Розроблення плану змін і непередбачених ситуацій.* Слід окреслити стратегії планування дій в разі виникнення непередбачуваної ситуації через воєнні дії в Україні. Має бути чітко визначено поведінку всіх сторін за різних обставин. Наприклад, через проблеми з логістикою на кордоні або обстріли можуть бути затримки в постачанні продукції, про що можна зазначити окремим пунктом в договорі і завжди передбачати наявність резервів часу.

*Етап 9. Узгодження правових положень.* Контракти з міжнародними партнерами мають містити правові положення із захисту кожного партнера у разі суперечки чи інших проблем.

Для українських підприємств доцільним вважається застосовувати пам'ятку з переліком основних тем, які має бути розглянуто в міжнародних ділових контрактах:

- *Учасники.* Проведення перевірки партнера.
- *Обов'язки.* Контракт має визначати правила ІНКО-ТЕРМС, а також яка сторона відповідатиме за отримання ліцензій чи дозволів на імпорту/експорт товарів [4].
- *Мова.* Зазначити якою мовою буде здійснюватися комунікація за контрактом.
- *Повідомлення.* Контракт має містити положення про повідомлення, яке встановлює кількість повідом-

лень, контактні особи в кожній організації, спосіб відправки повідомлення.

– *Валюта.* Під час ведення бізнесу з іноземною компанією сторони не повинні припускати, яку валюту буде використано для платежу, а чітко її прописувати. Воєнні дії в Україні призвели до нестабільного курсу валют і це також має враховуватися в укладанні контрактів з міжнародними партнерами [5].

– *Боротьба з корупцією.* Міжнародний бізнес-контракт повинен містити положення, яке забороняє сторонам здійснювати «заборонені платежі».

– *Конфіденційність.* В умовах воєнного конфлікту в Україні питання конфіденційності стало дуже актуальним. Багато сфер діяльності стали засекреченими та зберігають інформацію про свою діяльність дуже ретельно через можливість її потрапляння до ворога, який може скористатися нею з певною негативною метою.

– *Термін.* Незалежно від того, чи є контракт разовою подією, контрактом, який підлягає щорічному поновленню, чи поточним контрактом, виконання якого потребує декілька років, сторони повинні чітко вказати очікуваний термін контракту.

– *Припинення.* Якщо для розірвання контракту необхідна причина, тоді в контракті має бути чітко описана кожна процедура, яка має бути виконана для того, щоб сторона могла розірвати контракт [6].

– *Регулююче право.* Через війну українське законодавство зазнало значних змін за останні 3 роки, також в країні діє воєнний стан. Всі ці моменти мають прийматися до уваги у визначенні схеми регулювання міжнародних договорів. Якщо сторони не зможуть дійти до згоди про те, яке законодавство має регулювати контракт, можна обрати закони «нейтральної» юрисдикції.

– *Вирішення спорів.* Контракт має визначати часові рамки, протягом яких вище керівництво обох сторін має вирішити проблемне питання [4].

## ВИСНОВКИ

Отже, оскільки за останні роки робота українських підприємств значно ускладнилася через війну, це мало і вплив на організацію взаємодії із міжнародними партнерами. Для спрощення запропоновано розробити покрокову інструкцію зі збору інформації для спрощення процедури створення контакту з партнерами та мінімізації помилок. Сама інструкція складається з дев'яти етапів. Також доцільним вважається застосовувати пам'ятку з переліком основних тем, які має бути розглянуто в міжнародних ділових контрактах. Крім того, визначено необхідність проведення належної перевірки міжнародного ділового партнера, для чого у статті запропоновано застосовувати форму за такими критеріями, як репутація, облікові дані, фінансова звітність, рекомендації та юридична історія.

### Список використаних джерел

1. Боковець В.В., Корж Н.В., Давидюк Л.П. Крос-культурні аспекти поведінки у міжнародному бізнесі. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 53. С. 24-27.
2. Головка М. Формування ефективних партнерських відносин в бізнесі. *Науковий огляд*. 2018. № 4(4). С. 7-11.
3. Ковалик О.А., Бібік Д.В. Особливості укладання міжнародних партнерських відносин підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 7. С. 14-16.
4. Ковтуненко К.В., Ковальчук О.В., Долока Р.О. Особливості управління експортно-орієнтованим виробничим підприємством при виході на зовнішні ринки: інтелектуальний аспект. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 6. С. 5-8.
5. Мадяр Р.О. Ризики зовнішньоекономічної діяльності та ключові торговельні партнери України. *Економіка та держава*. 2020. № 9. С. 70-73.
6. Попадинець Г.О. Підстави припинення дії міжнародних договорів у сучасних міжнародно-правових відносинах. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2019. Т. 30 (69). № 5. С. 248-252.

### References

1. Bokovets V.V., Korzh N.V., Davydiuk L.P. Cross-cultural aspects of behavior in international business. *Market infrastructure*. 2021, 53. pp. 24-27. (in Ukrainian).
2. Holovko M. Formation of effective partnerships in business. *Scientific review*. 2018. № 4(4). pp. 7-11. (in Ukrainian).
3. Kovalyk O.A., Bibik D.V. Features of concluding international partnership relations of enterprises. *Economics. Finances. Law*. 2022. № 7. pp. 14-16 (in Ukrainian).
4. Kovtunencko K.V., Kovalchuk O.V., Doloka R.O. Features of managing an export-oriented manufacturing enterprise when entering foreign markets: the intellectual aspect. *Economics. Finances. Law*. 2021. № 6. pp. 5-8 (in Ukrainian).
5. Madiar R.O. Risks of foreign economic activity and key trading partners of Ukraine. *Economy and state*. 2020. № 9. pp. 70-73 (in Ukrainian).
6. Popadynets H.O. Grounds for termination of international treaties in modern international legal relations. *Academic notes of the TNU named after V.I. Vernadskyi*. 2019. Vol. 30 (69). № 5. pp. 248-252. (in Ukrainian).

#### **Oksana KOVALYK**

PhD in Economics, Associate Professor of the department, Odesa Polytechnic National University  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9528-1250>  
e-mail: o.a.kovalik@op.edu.ua

#### **Serhii PODTYNCHENKO**

student, Odesa Polytechnic National University  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3101-7445>  
e-mail: abcdifgz235@stud.op.edu.ua

## **CONTRACTUAL RELATIONS OF UKRAINIAN ENTERPRISES WITH INTERNATIONAL PARTNERS IN WAR CONDITIONS**

**Introduction.** The contract protects both the enterprise and its potential partner, ensuring a clear understanding of the obligations and rights. Since the parties are involved from different countries, cultures and organizational structures, it can be difficult to reconcile the goals and expectations of each. The contract with international partners has undergone significant changes because of war in Ukraine. Force majeure circumstances may arise, the resolution of which must be a priority.

**The purpose of the paper** is to improve the formation of contractual relations between Ukrainian enterprises and international partners, taking into account the conditions of war.

**Results.** Before entering into any formal contract with an international business partner, it is necessary to analyze him to make sure that he is reputable and reliable. Contracts with international partners in conditions of military conflict are particular important, since such contracts are associated with quality guarantees and security for partners. It is proposed to develop a step-by-step instruction with nine stages for collecting information to simplify the procedure for establishing contact with partners in conditions of military conflict. For Ukrainian enterprises it is advisable to use a memo with a list of the main topics that should be considered in international business contracts: participants, responsibilities, language, notice, currency, anti-corruption, confidentiality, term, termination, governing law, dispute resolution.

**Conclusion.** In recent years the work of Ukrainian enterprises has become significantly more complicated due to the war. It is very important to simplify the procedure for establishing contact with partners and minimizing errors. It is considered advisable to use developed instruction and a memo with a list of the main topics that should be considered in international business contracts during war. The need for proper verification of an international business partner is identified, for which the use of a form based on such criteria as reputation, accounting data, financial statements, recommendations and legal history was proposed.

**Keywords:** contractual relations, contract, management, international partner, military conflict