

3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Turystychna diialnist v Ukraini [State Statistics Service of Ukraine. Tourism Activity in Ukraine]. 2024. Kyiv.
4. Porter, M. 1990. Konkurentna perevaha natsii [The Competitive Advantage of Nations]. New York: Free Press,
5. Smirnov, I. 2021. Klasterna model rozvytku rehionalnoi ekonomiky [The Cluster Model of Regional Economic Development]. *Economy of Ukraine* 3: 45–52.
6. Hrytsenko, A. 2020. Transkordonne spivrobitnytstvo ta rehionalnyi rozvytok [Cross-Border Cooperation and Regional Development]. Kyiv: Naukova Dumka.
7. Schulz, S. 2019. Turystychni klasteri Karpatskoho rehionu [Tourism Clusters of the Carpathian Region]. *Regional Economy* 2: 78–85.
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Ofitsiyni vebsait [State Statistics Service of Ukraine. Official website]. 2024.
9. Yevrostat. Baza danykh statystyky turyzmu [Eurostat. Tourism Statistics Database]. 2024.
10. Yevropeiska Komisiia. Yevropeiska systema indykatoriv turyzmu [European Commission. European Tourism Indicator System]. 2021. Brussels.
11. Hoblyk, V. V. 2015. Formuvannia transkordonnykh turystychnykh klasteriv yak priorytetnyi napriam rozvytku prykordonnykh rehioniv Ukrainy [Formation of Cross-Border Tourism Clusters as a Priority Direction for the Development of Ukraine's Border Regions]. *Economic Forum* 3: 117–123.
12. Hoblyk, V. V., Shcherban, T. D., and Dobosh, S. Yu. 2017. Resursne zabezpechennia rozvytku klasteriv u rekreatsiino-turystychnomu kompleksi rehionu [Resource Provision for the Development of Clusters in the Region's Recreation and Tourism Sector]. *Economy and Society* 9: 759–762.
13. Hoblyk, V. V. 2012. Teoretychni osnovy doslidzhennia rekreatsiino-turystychnykh klasteriv [Theoretical foundations of research on recreation and tourism clusters]. In: *Euroregional cooperation of Ukraine and its integration potential*, 81–101. Uzhhorod.
14. Hoblyk, V. V., and Shcherban, T. D. 2018. Clusters in a Cross-Border Region: The Experience of the European Union. *The Modern Socio-Economic System: Paradigm, Challenges, and Trends*, 40–42. Nizhyn.

УДК 338.45:620.9

ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНИМИ РЕСУРСАМИ У ТРАНСКОРДОННИХ РЕГІОНАХ

Гоблик В. В.

INSTITUTIONAL MECHANISMS FOR MANAGING ENERGY RESOURCES IN TRANSBOUNDARY REGIONS

Hoblyk Volodymyr

У статті досліджуються процеси використання енергетичних ресурсів у транскордонних регіонах, де перетинаються інтереси держав і міжнародного бізнесу. Розкрито інституційні, правові та економічні механізми доступу до спільних природних ресурсів. Обґрунтовано важливість гармонізації правових систем і формування міжнародних регуляторних стандартів в умовах глобальної конкуренції. Запропоновано багаторівневу модель регулювання, що поєднує політичний, правовий, економічний та корпоративний рівні. Доведено, що ефективність використання ресурсів залежить від координації між державами та бізнесом і рівня інституційної зрілості середовища.

Ключові слова: енергетичні ресурси, транскордонні регіони, міжнародний бізнес, регулювання, інституції, інвестиції.

The article examines complex regulatory processes related to the use of energy resources in transboundary regions, where the interests of multiple states and international business intersect. The focus is on institutional, legal, and economic mechanisms that determine the conditions of access to shared natural resources. It is demonstrated that, under conditions of intensifying global competition for energy resources, the harmonization of national legal systems and the development of international regulatory standards become particularly important. It is substantiated that international business acts not only as an investor but also as an active participant in shaping the rules of the game in transboundary energy markets. A conceptual approach to multi-level regulation is proposed, integrating political, legal, economic, and corporate dimensions of governance. The results of the study show that the efficiency of the use of transboundary energy resources is determined by the degree of coordination between states and business, as well as by the level of institutional maturity of the international environment.

Keywords: energy resources, transboundary regions, international business, regulation, institutions, investment.

Постановка проблеми. Сучасна світова економіка дедалі більше залежить від стабільного доступу до енергетичних ресурсів, які залишаються ключовим фактором економічного зростання та геополітичного впливу держав. Особливу складність у цьому контексті становлять транскордонні регіони, де природні ресурси розташовані таким чином, що їх використання неможливе без участі двох або більше держав. Це формує специфічне середовище взаємодії різних правових систем, інституційних практик та економічних інтересів. У результаті виникає проблема координації управління спільними ресурсами, яка не може бути ефективно вирішена виключно на національному рівні [5]. Водночас відсутність уніфікованих міжнародних правил використання транскордонних ресурсів призводить до правових колізій, інвестиційних ризиків та зниження ефективності їх експлуатації. Це зумовлює необхідність глибшого дослідження регуляторних механізмів у даній сфері, як приклад, річкова система Закарпатської області, яка є частиною басейну Дунаю - одного з найбільших міжнародних річкових басейнів у світі, який охоплює території багатьох європейських країн. Це підкреслює транскордонний характер водних ресурсів регіону та важливість міжнародної співпраці у їх використанні [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика регулювання енергетичних ресурсів у транскордонних регіонах розглядається у працях багатьох дослідників у контексті міжнародного права, теорії глобального управління та інституційної економіки. Окремі автори наголошують на

важливості створення міжнародних правових режимів спільного використання ресурсів, інші зосереджуються на ролі транснаціональних корпорацій у формуванні енергетичних ринків. Попри значну кількість досліджень, існує ряд невирішених проблем, пов'язаних із недостатнім опрацюванням інтегрованих моделей регулювання, які б поєднували правові, економічні та інституційні аспекти в єдину систему [2, 3, 4].

Метою статті є обґрунтування теоретичних і прикладних засад формування ефективної моделі регулювання використання енергетичних ресурсів у транскордонних регіонах з урахуванням взаємодії держав, міжнародного бізнесу та інституційного середовища.

Виклад основного матеріалу. Транскордонні регіони формують специфічне соціально-економічне середовище, у межах якого взаємодіють різні правові системи, інституційні практики та економічні інтереси держав. Така багатовимірність зумовлює виникнення проблеми координації управління спільними ресурсами, яка не може бути ефективно вирішена виключно на національному рівні. Це узгоджується з сучасними підходами до аналізу транскордонного співробітництва та ролі територіальних громад у цих процесах [6].

У цих умовах зростає значення міжнародного бізнесу, який виступає не лише джерелом фінансових ресурсів, а й носієм технологічних та управлінських інновацій. Таким чином, бізнес стає важливим драйвером реалізації енергетичних проєктів у транскордонному просторі.

Методологічною основою дослідження є системний підхід, який дозволяє розглядати транскордонні енергетичні ресурси як складну багаторівневу систему взаємодії держав, бізнесу та інституцій. Застосування інституціонального аналізу забезпечило оцінку ролі формальних і неформальних правил у регулюванні, тоді як порівняльно-правовий метод дав змогу дослідити особливості різних підходів до управління ресурсами.

Транскордонні енергетичні ресурси становлять специфічну категорію природних ресурсів, що характеризуються просторовою спільністю використання

та необхідністю координації між кількома юрисдикціями. Їх економічна природа визначається поєднанням обмеженості, стратегічної значущості та високої капіталомісткості.

На відміну від внутрішніх ресурсів, транскордонні потребують узгодження інвестиційних рішень, справедливого розподілу прибутків і спільного управління ризиками. Це формує складну систему взаємозалежностей між державами та приватними суб'єктами, що, у свою чергу, зумовлює необхідність розробки спеціалізованих механізмів регулювання [4].

Важливу роль у цих процесах відіграє міжнародний бізнес, який забезпечує доступ до капіталу, сучасних технологій і ефективних управлінських практик. Водночас його діяльність супроводжується високим рівнем регуляторної невизначеності, що обумовлює потребу у формуванні міжнародних механізмів захисту інвестицій та врегулювання спорів [3]. Отже, міжнародні компанії виконують подвійну функцію: з одного боку – як інвестори та оператори проєктів, а з іншого – як активні учасники формування регуляторного середовища.

Регулювання використання транскордонних енергетичних ресурсів здійснюється в межах багаторівневої системи, яка охоплює міжнародний, національний та корпоративний рівні. На міжнародному рівні ключове значення мають міждержавні угоди, що визначають базові принципи спільного використання ресурсів і закріплюють механізми врегулювання спорів. Національний рівень включає законодавче забезпечення, податкову політику та систему ліцензування, які формують умови доступу до ресурсів. Корпоративний рівень представлений внутрішніми стандартами компаній, інвестиційними угодами та ESG-політиками, роль яких у сучасному енергетичному секторі постійно зростає.

Узагальнення проведеного аналізу дозволяє виокремити багаторівневу систему регулювання транскордонного енергетичного співробітництва, що базується на взаємодії п'яти ключових рівнів: політичного, правового, економічного, інституційного та бізнес-рівня. Політичний рівень визначає стратегічні напрями співпраці між державами; правовий – забезпечує

гармонізацію нормативної бази; економічний – формує стимули для інвестицій; інституційний – відповідає за координацію та організацію процесів; бізнес-рівень – забезпечує практичну реалізацію енергетичних проєктів.

Таким чином, взаємодія зазначених рівнів формує цілісну систему управління, здатну забезпечити ефективне використання ресурсів і мінімізацію конфліктів. З метою виявлення ключових інституційних відмінностей доцільним є проведення порівняльного аналізу підходів до регулювання енергетичних ресурсів у Європейському Союзі, США та транскордонних регіонах.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика моделей управління енергетичними ресурсами в ЄС, США та транскордонних регіонах

Критерій	Європейський Союз (ЄС)	США	Транскордонні регіони (загальна модель)
Інституційна основа	Наднаціональні інституції (Єврокомісія, ACER, ENTSO-E)	Федеральна + штатна система регулювання	Відсутність єдиного центру управління
Рівень координації	Високий (інтегрований енергоринок)	Середній (фрагментований ринок із координацією через FERC)	Низький / ситуативний
Правове регулювання	Гармонізоване енергетичне законодавство	Комбінація федерального та штатного права	Різні національні правові режими
Роль ринку	Висока (лібералізований ринок енергії)	Дуже висока (ринкові механізми домінують)	Обмежена через політичні ризики
Участь держави	Регуляторна та стратегічна	Обмежено-регуляторна	Висока (домінує державний контроль)
Роль міжнародного бізнесу	Активна участь у проєктах інтегрованої інфраструктури	Дуже активна (енергетичні корпорації, інвестиційні фонди)	Висока, але нестабільна
Інвестиційна привабливість	Висока	Висока	Середня / нестабільна
Рівень інституційних ризиків	Низький	Середній	Високий
Механізми вирішення спорів	Європейські судові та арбітражні механізми	Судова система + арбітраж	Міждержавні переговори / ad hoc рішення
Ключова особливість	Інтеграція ринку енергії	Ринкова ефективність	Інституційна фрагментація

Проведене порівняння демонструє суттєві відмінності між регуляторними моделями, що визначають ефективність функціонування енергетичних ринків. Європейський Союз характеризується високим рівнем інституційної інтеграції, що забезпечує стабільність правил гри та знижує транзакційні витрати для учасників ринку.

Натомість модель США базується на поєднанні ринкових механізмів із частковим регуляторним контролем, що забезпечує високу ефективність, але зберігає елементи фрагментації. Транскордонні регіони, у свою чергу, залишаються найбільш проблемним сегментом через відсутність єдиного інституційного центру та значну правову асиметрію між державами.

Це підтверджує необхідність формування багаторівневих координаційних механізмів, здатних зменшити інституційну невизначеність та підвищити інвестиційну привабливість транскордонних енергетичних проєктів.

Отримані результати дозволяють стверджувати, що ефективність використання транскордонних енергетичних ресурсів не може розглядатися виключно через призму ринкових механізмів. Ключовим фактором виступає інституційна узгодженість, яка визначає здатність системи мінімізувати транзакційні витрати та знижувати рівень невизначеності для інвесторів.

У цьому контексті важливо підкреслити, що класичні підходи до регулювання енергетичних ринків, які базуються на національному суверенітеті, втрачають ефективність у транскордонних умовах. Вони не забезпечують достатнього рівня координації, що призводить до виникнення “інституційних розривів”.

Особливої уваги заслуговує трансформація ролі міжнародного бізнесу, який виступає не лише фінансовим інвестором, але й технологічним і організаційним драйвером розвитку енергетичних проєктів [7], який у сучасних умовах виконує не лише інвестиційну функцію, але й бере участь у формуванні інституційного середовища. Це проявляється через участь у довгострокових концесійних угодах, міжурядових консорціумах та механізмах арбітражного врегулювання спорів.

Таким чином, ефективна модель регулювання повинна враховувати не лише

державні інтереси, але й корпоративну логіку глобальних енергетичних компаній.

Висновки. Проведене дослідження показує, що використання енергетичних ресурсів у транскордонних зонах є складним багатовимірним процесом, який потребує інтегрованого підходу до регулювання. Подібні висновки щодо необхідності інституційної координації підтверджуються у дослідженнях транскордонного співробітництва та регіонального розвитку [8, 5]. Ефективність цього процесу значною мірою залежить від здатності держав і міжнародного бізнесу формувати узгоджені правила взаємодії.

Запропонована концептуальна модель дозволяє підвищити рівень координації між учасниками енергетичних ринків та сприяє формуванню більш стабільного інвестиційного середовища. У перспективі подальші дослідження мають бути спрямовані на деталізацію механізмів імплементації цієї моделі в умовах європейської інтеграції та глобальної енергетичної трансформації.

Список використаних джерел

1. Гоблик В.В. Екологічні проблеми розвитку транскордонного регіону // Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів. Мукачєво, 2021. С. 60–61.
2. World Energy Outlook 2023 / International Energy Agency. Paris: IEA, 2023.
3. Sovacool B.K. The Governance of Energy Megaprojects. London: Edward Elgar, 2014.
4. Cross-border Energy Infrastructure and Investment Policy Framework / Organisation for Economic Co-operation and Development. Paris: OECD, 2022.
5. Гоблик В. В. Формування та розвиток транскордонних регіонів між Україною та ЄС : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05. Львів, 2014. 440 с.
6. Гоблик В.В. Територіальна громада як суб'єкт транскордонного співробітництва // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2021. Вип. 2(148). С. 75–76.
7. Гоблик В.В. Спільні транскордонні регіони України та ЄС: зовнішньоекономічний аспект: монографія. Львів, 2012. 304 с.
8. Hoblyk, V. V. (2023). Regulation of energy resources in the context of international business // Economy and Society. 2023. No. 45, p. 23–30.

References

1. Hoblyk, V.V. (2021) 'Ekolohichni problemy rozvytku transkordonnoho rehionu [Environmental Problems of Cross-Border Region Development]', in *Upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy transformatsiamy hospodarskykh protsesiv [Management of Socio-Economic Transformations of Economic Processes]*. Mukachevo, pp. 60–61.
2. International Energy Agency (2023) *World Energy Outlook 2023*. Paris: IEA.
3. Sovacool, B.K. (2014) *The Governance of Energy Megaprojects*. London: Edward Elgar.
4. Organisation for Economic Co-operation and Development (2022) *Cross-border Energy Infrastructure and Investment Policy Framework*. Paris: OECD.

5. Hoblyk, V.V. (2014) *Formuvannia ta rozvytok transkordonnykh rehioniv mizh Ukrainoiu ta YeS [Formation and Development of Cross-Border Regions between Ukraine and the European Union]*. Doctoral dissertation. Lviv.
6. Hoblyk, V.V. (2021) 'Terytorialna hromada yak subiekt transkordonnoho spivrobitnytstva [Territorial Community as a Subject of Cross-Border Cooperation]', *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy [Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine]*, 2(148), pp. 75–76.
7. Hoblyk, V.V. (2012) *Spilni transkordonni rehiony Ukrainy ta YeS: zovnishnoekonomichni aspekt [Joint Cross-Border Regions of Ukraine and the EU: Foreign Economic Aspect]*. Lviv.
8. Hoblyk, V.V. (2023) 'Regulation of energy resources in the context of international business', *Economy and Society*, 45, pp. 23–30.

УДК 334.012.23:355.01(045)

РИЗИКИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

ЯКОВЛІВ М.Г., ЛИЗАНЕЦЬ А.Г.

RISKS OF DOING BUSINESS UNDER MARTIAL LAW

Yakovliev Mykola, Lyzanets Anzhela

У статті досліджено основні ризики ведення бізнесу в умовах воєнного стану в Україні, зокрема безпекові, фінансові, кадрові, енергетичні та репутаційні. Проаналізовано вплив війни на діяльність підприємств і запропоновано заходи мінімізації ризиків для забезпечення стійкості, адаптивності та безперервності функціонування бізнесу.

Ключові слова: *ризик-менеджмент, воєнна економіка, адаптація підприємств, стійкість бізнесу, управління ризиками.*

The article examines the main risks of doing business under martial law in Ukraine and analyzes their impact on the functioning of enterprises in wartime conditions. The relevance of the study is determined by the significant transformation of the business environment caused by the full-scale war, which has intensified economic instability and created new threats to entrepreneurial activity. The purpose of the study is to identify the key risks faced by businesses during martial law and to develop recommendations for improving risk management and increasing enterprise resilience. The study identifies the main groups of risks affecting enterprises, including security and physical risks, energy risks, personnel risks, financial risks, regulatory risks, reputational risks, risks related to counterparties, and risks caused by changes in consumer demand. It was determined that the impact of war on business activity differs depending on the geographical location of enterprises, with the greatest losses observed in occupied and frontline regions. The results of the research show that effective risk management during martial law requires the comprehensive approach. The proposed measures include business relocation, strengthening security systems, investing in energy independence, workforce retention, diversification of suppliers and products, digitalization, automation, and continuous monitoring of legislative changes. The article concludes that timely identification and minimization of risks are essential conditions for maintaining business stability, competitiveness, and continuity of operations during wartime.

Keywords: *risk management, war economy, business adaptation, business resilience, risk management.*

Дослідження ризиків ведення бізнесу в умовах воєнного стану є