

сприяючи зростанню експорту, вітчизняні підприємства допомагають будувати сильну та стійку економіку.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні: матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 23–24 трав. 2017 р.) / відп. ред. А.А. Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 294 с.

2. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в січні 2023 року.  
URL: [https://business.dii.gov.ua/uploads/5/28594-stan\\_ta\\_potrebi\\_biznesu\\_v\\_umovah\\_vijni\\_rezul\\_tati\\_opituvanna\\_v\\_sicni\\_2023\\_roku.pdf](https://business.dii.gov.ua/uploads/5/28594-stan_ta_potrebi_biznesu_v_umovah_vijni_rezul_tati_opituvanna_v_sicni_2023_roku.pdf).

УДК 338.246.8

**Мариненко Наталія**

доктор економічних наук, професор  
професор кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Кутко Тарас**

аспірант кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Nataliia Marynenko**

Doctor of Sciences (Economics), Professor  
Professor of the Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Taras Kutko**

Post-graduate student of Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **РЕЛОКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: УСПІХИ ТА ВИКЛИКИ RELOCATION OF ENTERPRISES UNDER THE WARTIME: SUCCESSES AND CHALLENGES**

У зв'язку із невиправданою військовою агресією російської федерації, Україна і світ, в цілому, зіткнулися з питанням актуальності існуючої архітектури безпеки. Сучасні міжнародні безпекові організації виявились неефективними та не готовими до масштабних викликів, якими стала війна в Україні. В свою чергу, держава та український бізнес не опрацьовували поведінкових сценаріїв забезпечення переміщення підприємств, ланцюжків постачань на випадок подібних ситуацій. Багато підприємств були вимушено релоковані в екстремальних умовах, стислих термінах і обмежених ресурсах. Дана ситуація стала поштовхом швидкого пошуку та створення альтернативних шляхів постачання і збуту, перебудови бізнес-процесів для максимально швидкої адаптації до умов, що склалися.

Згідно з даними Міністерства економіки України [1], станом на 02.03.2023 року, за програмою релокації у більш безпечні регіони переміщено 800 підприємств, майже 80% з яких вже відновили роботу на новому місці. Найбільше підприємств релокувалося до Львівської (24% релокованих підприємств), Закарпатської (14,5%), Чернівецької (9,81%), Івано-Франківської (8,3%), Хмельницької (7,3%) та Тернопільської (6,3%) областей.

Серед релокованих підприємств, які вже відновили свою діяльність на новому місці, найбільшу частку складають [2]: підприємства у сфері оптової та роздрібної торгівлі,

ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (40,24 % від загальної кількості релокованих підприємств); переробної промисловості (31,71 %); інформації та телекомунікацій (6,34 %); професійної, наукової та технічної діяльності (5,85%); будівництва (4,15%).

Найбільш готовими до переміщення виявились ті підприємства, які присвятили час плануванню переїзду, та рівень запасу фінансової стійкості яких залишався на високому рівні на момент початку війни.

Варто відзначити, що багато підприємств в умовах релокації знаходять корисні взаємодії з клієнтами чи конкурентами, які стають їх партнерами. Вони об'єднують свої потужності, зусилля, ділять витрати та обов'язки, а це, в свою чергу, дає змогу пошуку нових, дієвих рішень і полегшує/прискорює адаптацію в новому регіоні.

Проте ключовими проблемами релокації залишаються:

– люди/працівники, не кожен з яких готовий змінити місце основного проживання, незважаючи на складність ситуації в регіоні. Особливо, це стосується провідних, технічних спеціалістів, які не мають змоги виконувати свою роботу дистанційно. Пошук нових працівників займає доволі тривалий час, але не менше часу займає їх навчання та адаптація;

– збій ланцюжків постачань, результатом чого є збої процесу виробництва. Згідно з результатами дослідження щодо стану та потреб бізнесу в умовах війни [3], однією з головних проблем у взаємовідносинах із владою респонденти назвали затримку з логістикою на кордоні, черги на митних пунктах. Навіть за умови швидкого налагодження ланцюжків постачань може виявитися, що бізнес-модель стала неефективною у зв'язку зі зміщенням географії постачань, а, відповідно, вартістю і якістю сировини.

Релокація підприємств дала змогу зберегти виробничий потенціал країни, робочі місця, а також здатність наповнювати державну казну за рахунок податків і зборів, що є вкрай важливим фактором підтримки економіки та перемоги у війні. Тому, з боку держави, необхідним є створення відповідних умов для оперативного переміщення і облаштування підприємств/виробничих майданчиків, які цього потребують, за рахунок грантів, програм пільгового кредитування, а також супроводу та допомоги в налагодженні комунікацій з органами місцевої влади.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Тетяна Бережна. За рік війни в більш безпечні регіони релоковано 800 підприємств.  
URL: <https://www.me.gov.ua/news/detail?lang=uk-ua&id=a700c206-722a-4752-b5bb-78a1063ae9db&title=zarikviinivbilsh>
2. Тетяна Бережна. Програма релокації: 761 підприємство переміщено в більш безпечні регіони. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=d152dcfe-7bde-49df-a69a-8d7f9586fc13&title=ProgramaRelokatsii>
3. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування в січні 2023 року.  
URL: [https://business.diia.gov.ua/uploads/5/28594-stan\\_ta\\_potrebi\\_biznesu\\_v\\_umovah\\_vijni\\_rezul\\_tati\\_opituvanna\\_v\\_sicni\\_2023\\_roku.pdf](https://business.diia.gov.ua/uploads/5/28594-stan_ta_potrebi_biznesu_v_umovah_vijni_rezul_tati_opituvanna_v_sicni_2023_roku.pdf).

УДК 331.330

**Мейник Віталій**

студент групи ППМ-51

Тернопільський національний технічний

університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль, Україна

**Науковий керівник: Дячун Ольга**

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри економіки та фінансів

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

м. Тернопіль, Україна