МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ

Кафедра економіки та економічної теорії

**МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА РОБОТА**

на тему:

« **Релокація підприємств із зони бойових дій**»

Студентки групи ЕУБ-41

Бучко Ольги

Науковий керівник: д-р економ.наук,

професор, Длугопольський О.В.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(науковий ступінь, вчене звання, посада, прізвище та ініціали)

Національна шкала \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка ECTS: \_\_\_\_

Члени комісії: \_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали) \_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали) \_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль 2024

**ЗМІСТ**

Вступ…….……………………………………………………………………...…. 3

1. Теоретичні основи релокації підприємств: проблема і огляд літератури…….. 5

2. Аналіз практики релокації підприємств в Україні……….……………………. 9

3. Перспективи розвитку бізнесу в післявоєнній Україні………………………. 14

Висновки……………………………………….………………………………. 19

Список використаних джерел…………………………………………. 21

**Вступ**

**Актуальність теми.** Під час війни зростає потреба в збереженні та відновленні промислового потенціалу країни, підтримці робочих місць, забезпеченні товарного наповнення ринку та фінансової стабільності. Релокація підприємств у цьому контексті виступає як важливий інструмент, що дозволяє мінімізувати економічні втрати, забезпечити безпеку виробничих процесів і зберегти кадровий потенціал. Переміщення виробництв з небезпечних регіонів також впливає на національну безпеку і знижує ризики повного знищення важливих стратегічних галузей. Більшість компаній, що працюють у зоні бойових дій, зазнають прямих збитків від руйнування інфраструктури, перебоїв у постачанні сировини, ризику для життя працівників та значних логістичних проблем. Змушує власників приймати непрості рішення щодо переміщення своїх підприємств на безпечніші території, що вимагає значних організаційних та фінансових зусиль.

**Практичне значення** полягає у вивченні та узагальненні досвіду переміщення бізнесу в умовах збройного конфлікту, а також у розробці рекомендацій для ефективного перенесення виробничих потужностей до безпечних регіонів. Дослідження є важливим, оскільки результати можуть допомогти підприємствам мінімізувати ризики, уникнути серйозних фінансових втрат та відновити свою діяльність у нових умовах. Завдяки аналізу практичних кейсів та напрацьованих стратегій з'являється можливість сформулювати оптимальні моделі релокації, які враховують специфіку кожного етапу процесу: від логістики переміщення обладнання до реорганізації персоналу та налагодження нових каналів постачання.

**Мета** є дослідження теоретичних та практичних аспектів процесу переміщення бізнесу з небезпечних регіонів до безпечніших територій, а також розробка рекомендацій для ефективного здійснення релокації.

Для досягнення мети були сформовані такі завдання:

* визначити теоретичні основи релокації підприємств: проблеми і огляд літератури;
* проаналізувати практики релокації підприємств в Україні;
* сформувати перспективи розвитку бізнесу в післявоєнній Україні.

**Предмет** є процес переміщення підприємств із небезпечних регіонів, охоплених бойовими діями, на безпечніші території, а також вивчення його економічних, організаційних та соціальних аспектів.

**Об’єкт** є підприємства, що здійснюють свою діяльність в умовах загрози безпеці через бойові дії та вимушені переміщувати виробництво на безпечні території.

**Методи дослідження** включають аналіз наукових джерел для розкриття теоретичних аспектів релокації та порівняльний аналіз для зіставлення прикладів переміщення підприємств у різних країнах. Використано також статистичний аналіз для оцінки масштабів і тенденцій релокації та методи опитування представників релокованих компаній, що дозволяє зібрати практичні дані про труднощі та успішні стратегії переміщення.

**Інформаційна база** є наукові публікації, статистичні дані, офіційні звіти державних установ, аналітичні матеріали та результати досліджень міжнародних організацій, які висвітлюють питання релокації підприємств. Використано також практичні кейси компаній, які пройшли процес переміщення, що дозволяє отримати об'єктивну картину основних викликів, пов’язаних із релокацією, і сучасних підходів до адаптації бізнесу. Зокрема, у роботах Іванов С.В. «Вплив збройного конфлікту (війни, бойових дій) на вартість підприємства» [1] та Колотуха І. О. «Міжнародно-правові особливості кваліфікації збройних конфліктів розглянуто стратегії мінімізації втрат і збереження бізнес-процесів» [2]. Праця Ситник Г.П. «Воєнно-політичні конфлікти та міжнародна безпека» досліджує фактори, що впливають на успішне переміщення, зокрема кадрові та логістичні аспекти.

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 23 сторінки, список використаних джерел – 21 найменування.

**1. Теоретичні основи релокації підприємств: проблема і огляд літератури**

Релокація підприємств — це процес переміщення виробничих потужностей, офісів або інших бізнес-структур з однієї локації в іншу, що може бути викликане різними факторами, зокрема економічними, політичними чи соціальними обставинами. У контексті збройних конфліктів, таких як війна, релокація стає необхідним заходом для забезпечення безпеки підприємств і їх співробітників. Вона дозволяє зберегти робочі місця, уникнути серйозних фінансових втрат та продовжувати виробничу діяльність у безпечнішій обстановці. Згідно з таблиці 1.1 можна визначити процес релокації підприємств:

Таблиця 1.1

**Процес релокації підприємств**

|  |  |
| --- | --- |
| Аспект | Опис |
| Причини релокації | Загроза безпеки (війна, тероризм)  Економічні фактори (податкові пільги, вартість оренди)  Політична нестабільність  Погіршення умов ведення бізнесу |
| Етапи процесу | Оцінка ризиків  Вибір нової локації  Логістика переміщення  Адаптація бізнес-процесів |
| Соціальні аспекти | Збереження кваліфікованого персоналу  Адаптація до нової культури бізнесу  Взаємодія з місцевими громадами |
| Підтримка з боку держави | Фінансові стимули  Податкові пільги  Консультаційні послуги для компаній |
| Вплив на економіку | Стимулювання розвитку нових територій Збереження робочих місць  Інвестиції в регіон |
| Виклики | Втрата клієнтської бази  Витрати на перенесення обладнання  Невизначеність в новій локації |

Джерело:

Процес релокації може включати кілька етапів: оцінка ризиків, вибір нової локації, організація логістики переміщення, адаптація бізнес-процесів до нових умов і налагодження контактів із постачальниками та клієнтами в новому регіоні. При цьому важливо враховувати не лише фізичні аспекти перенесення обладнання, а й соціальні: збереження кваліфікованого персоналу, адаптацію до нової культури бізнесу, а також підтримку місцевої економіки. Релокація також може бути підтримана державними програмами, які надають фінансові стимули, податкові пільги або консультаційні послуги для компаній, що вирішили перенести своє виробництво. Особливо актуально в умовах, коли підприємства стикаються з критичними викликами, такими як втрата клієнтської бази, зниження обсягів виробництва або руйнування інфраструктури.

В Україні, де збройний конфлікт триває вже тривалий час, релокація підприємств набула особливого значення. Багато компаній були змушені залишити зону бойових дій, шукаючи нові можливості для розвитку в західних регіонах країни. Процес не тільки сприяє збереженню бізнесу, але й може стимулювати економічний розвиток нових територій, надаючи місцевим громадам нові робочі місця та інвестиції. Релокація підприємств — це складний і багатогранний процес, що вимагає ретельного планування та координації. Згідно таблиці 1.2 можна виділити основні проблеми релокацій підприємст:

Таблиця 1.2

**Основні проблеми релокацій підприємст**

|  |  |
| --- | --- |
| Проблема | Опис |
| Безпека | Ризики, пов’язані з воєнними діями, грабежами, вандалізмом та іншими загрозами для бізнесу. |
| Фінансові витрати | Значні витрати на транспортування, облаштування нової інфраструктури та можливі втрати через простої. |
| Кадровий потенціал | Труднощі у збереженні кваліфікованих працівників, які можуть відмовитися переїжджати. |
| Логістичні питання | Складнощі з транспортуванням обладнання та матеріалів, затримки у логістиці. |
| Правові та регуляторні питання | Різниця в законодавстві та нормативних актах, які можуть ускладнити ведення бізнесу. |
| Адаптація до нових умов | Необхідність адаптації бізнес-процесів до нової економічної та культурної ситуації. |
| Втрата клієнтської бази | Можлива втрата постійних клієнтів через зміну локації та зниження впізнаваності бренду. |
| Невизначеність в новій локації | Ризик невизначеності щодо ринкових умов, конкурентів і місцевих звичаїв. |

Джерело:

У зонах бойових дій підприємства часто піддаються ризикам, таким як бомбардування, грабежі чи вандалізм. Змушує керівництво шукати нові місця для ведення бізнесу, однак навіть у безпечних регіонах існує небезпека економічної нестабільності, що може звести нанівець зусилля з релокації. Процес переміщення підприємства потребує значних інвестицій, які можуть включати витрати на транспортування обладнання, налагодження нової інфраструктури, а також можливі фінансові втрати внаслідок простою виробництва. Адаптація нових працівників у новій місцевості також може зайняти чимало часу і ресурсів.

Переміщення обладнання та матеріалів вимагає ретельного планування та координації. Необхідно враховувати різні фактори, такі як доступність транспортних шляхів, митні процедури та можливість швидкого та безпечного транспортування. Затримки в логістиці можуть призвести до збитків і зриву термінів запуску виробництва на новому місці. У новій локації можуть діяти інші закони та норми, що можуть ускладнити ведення бізнесу. Підприємствам необхідно витратити час на вивчення місцевого законодавства, отримання відповідних ліцензій та дозволів, що може затягнути процес релокації.

Проблеми релокації підприємств в умовах збройних конфліктів є багатогранними і потребують комплексного підходу для їх вирішення. Необхідно ретельно аналізувати ризики, враховувати фінансові та логістичні аспекти, а також дбати про збереження кадрового потенціалу. Успішна релокація може стати важливим кроком для відновлення бізнесу і сприяти економічному розвитку нових регіонів.

Різноманітні науковці та практики вивчають релокацію підприємств, пропонуючи різні підходи до її розуміння та реалізації. Важливим джерелом інформації є праці Коробка С. В , яка у своїй статті «Особливості релокацій малого підприємства в умовах війни» [4] акцентує увагу на причинах та економічних наслідках релокації, зокрема в умовах воєнних конфліктів. Дослідниця підкреслює, що релокація може стати необхідним кроком для збереження бізнесу, проте вимагає ретельного планування та оцінки ризиків.

Дослідження Захарової О. «Релокація підприємств як інструмент відновлення економіки України» [5], пропонує систематизацію проблем, пов'язаних із релокацією, включаючи фінансові, логістичні та кадрові аспекти. Автор відзначала, що, незважаючи на численні виклики, правильна стратегія релокації може забезпечити підприємствам нові можливості для зростання та розвитку. Робота Зеліско Н. «Релокація підприємства як інструмент економічної безпеки в умовах воєнного стану» [6] надає практичні рекомендації щодо організації процесу переміщення, включаючи аналіз ризиків, вибір нової локації та управління змінами.

Огляд літератури свідчить про багатогранність проблеми релокації підприємств, що охоплює економічні, соціальні та управлінські аспекти. Дослідження в цій сфері продовжують розвиватися, зосереджуючись на пошуку нових рішень і стратегій, які можуть допомогти підприємствам адаптуватися до викликів сучасності та забезпечити їхню стійкість в умовах невизначеності.

**2. Аналіз практики релокації підприємств в Україні**

В умовах війни багато підприємств змушені були евакуюватися з територій, що постраждали від бойових дій, зокрема з Донецької, Луганської та Харківської областей. Згідно з даними Міністерства економіки України, в 2022 році понад 1 500 підприємств було релоковано в західні регіони країни, зокрема у Львівську, Івано-Франківську та Закарпатську області. У рамках державної програми релокації підприємств, запровадженої у 2022 році, бізнесам надавалися преференції, такі як доступ до безкоштовних приміщень, дотації на компенсацію витрат та консультаційні послуги [7]. Ініціативи допомогли підприємствам не лише зберегти робочі місця, але й зберегти виробничі потужності, що в умовах воєнного часу є надзвичайно важливим. Як показано на Рис 2.1 станом на березень 2024 року в Україні задокументовано 18 944 випадки переміщення бізнесів між регіонами від початку повномасштабного вторгнення:

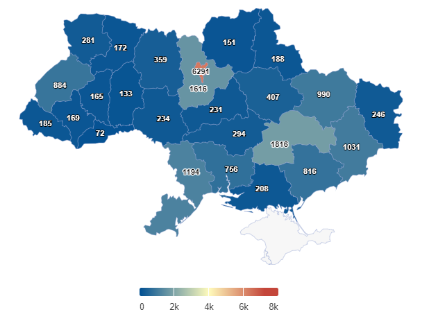


Рис 2.1 Карта звідки переїжджає бізнес (станом на 18.03.2024 рік)

Джерело:[8]

Підприємці найчастіше переїжджають з Києва (33,2%), Дніпропетровської області (9,6%) та Київської області (8,5%). свідчить про те, що саме ці регіони виявилися найбільш вразливими до зовнішніх загроз і військових дій, що спонукало бізнесменів шукати більш безпечні умови для ведення своєї діяльності [9 c.41-52]. Водночас, ці ж регіони залишаються найбільш привабливими для переміщення бізнесу, адже вони мають розвинуту інфраструктуру, доступ до кваліфікованої робочої сили та можливості для подальшого зростання.

Київ посідає провідне місце серед напрямів, куди релокуються підприємства, що становить майже 28% від загальної кількості таких переміщень. Популярність столиці України для бізнесу пояснюється не лише її статусом економічного та культурного центру, але й наявністю широких можливостей для розвитку, включаючи доступ до фінансових ресурсів, зручну логістичну мережу та сприятливе підприємницьке середовище [10 c.111-118]. Як показано на Рис 2.2 підприємства обирають для переїзду більш безпечні області, або ті, які знаходяться ближче від зони релокації:

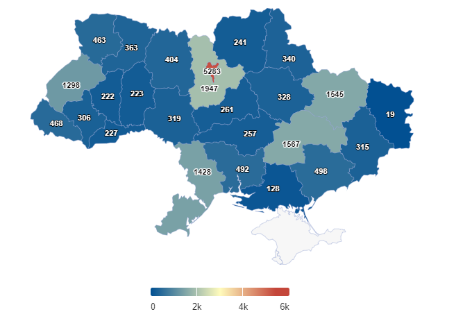


Рис 2.2 Карта куди переїжджає бізнес (станом на 18.03.2024 рік)

Джерело:[8]

Слід підкреслити, що 173 компанії здійснили переїзд, але згодом повернулися до своїх початкових регіонів. Найбільше з них — 59 бізнесів — повернулося до Києва, що свідчить про відновлення їхньої діяльності в столиці. Проте 626 підприємств переїжджали кілька разів, проте так і не повернулися до своїх місць реєстрації, що може свідчити про їхнє прагнення знайти стабільніші умови для ведення бізнесу в інших регіонах.

Як показано на Рис 2.3 серед тих, хто найчастіше змінював місце розташування, компанії, що займаються оптовою торгівлею, займають провідну позицію, їх частка становить 39,4% від усіх переїздів пояснюється необхідністю адаптуватися до умов ринку та шукати вигідніші умови для ведення бізнесу. Також у цю категорію потрапили компанії у сфері будівництва, що складають 6% від усіх переміщень, а також підприємства в галузі нерухомості з часткою 4,4%.

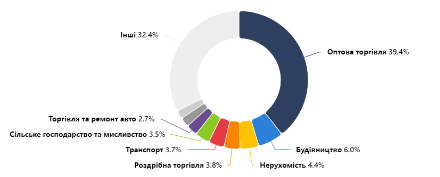


Рис 2.3 Сфери компаній - релокантів (станом на 18.03.2024 рік)

Джерело:[8]

Державні програми підтримки релокації є важливим елементом в процесі переміщення підприємств, особливо під час криз, таких як війна. На початку цього процесу суттєву частину релокованих фірм складали компанії малого бізнесу. Згідно з інформацією від компанії Advanter Group, на початок травня 2022 року малий бізнес складав 24% від усіх релокованих підприємств: 20% з них перемістилися в межах України, тоді як 4% релокувалися за кордон. Особливістю є те, що переїзд за кордон здебільшого стосується малих підприємств, які працюють у сферах ІТ-послуг, професійних послуг на зразок маркетингу, консалтингу та дизайну, а також у сфері медичної та соціальної допомоги [11 c.106-108].

Компанії завдяки своїй гнучкості й здатності адаптуватися швидше реагують на зміну умов ведення бізнесу, що дозволяє їм шукати нові можливості навіть у складних ситуаціях. Державні програми підтримки релокації забезпечують малі підприємства необхідними ресурсами, що дозволяє їм продовжувати свою діяльність і обслуговувати клієнтів [12 c.30-34]. Таке державне підкріплення не лише допомагає малим підприємствам виживати, але й дає поштовх для їхнього відновлення та розвитку в нових умовах, що сприяє економічному зростанню країни в цілому.

Згідно Рис 2.4 регіональна структура релокації підприємств в Україні відзначається значними змінами у зв’язку з війною. Основні напрямки переміщення бізнесу зосереджені на західних та центральних регіонах, які стали найбільш привабливими завдяки відносній безпеці, розвиненій інфраструктурі та активній підтримці з боку місцевих органів влади:

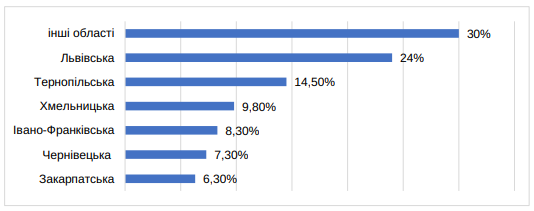


Рис 2.4 Регіональна структура релокації підприємств, %

Джерело:[13]

Київ, як столиця, залишається лідером у прийомі релокованих підприємств, займаючи майже 30% від загальної кількості релокацій. Поряд з цим, підприємства, що переїжджають з південних і східних областей, прагнуть адаптуватися до нових умов, що також веде до зміни економічної активності в нових регіонах. Ключовими факторами, які впливають на регіональну структуру релокації, є безпека, доступ до ринків, наявність кваліфікованої робочої сили та підтримка з боку держави [14 c.24-30]. В результаті цього формуються нові економічні центри, що сприяє збалансованому розвитку регіонів України в умовах кризи.

Релокація бізнесу в умовах війни стала не лише значним викликом, але й відкрила нові можливості для розвитку регіонів України. Західна та Центральна Україна виявилися найпривабливішими напрямками для переміщення підприємств завдяки відносній безпеці, розвиненій інфраструктурі та активній підтримці з боку місцевих органів влади. Hегіони забезпечують сприятливі умови для ведення бізнесу, що є критично важливим у період нестабільності [15 c.83-101]. Хоча південні регіони України стикаються з підвищеними ризиками через близькість до зони бойових дій, вони продовжують відігравати важливу логістичну роль в економіці країни свідчить про те, що навіть в умовах невизначеності, підприємства в цих регіонах намагаються підтримувати свою діяльність і забезпечувати потреби ринку.

Успішна релокація підприємств вимагає активної підтримки з боку держави, яка допомагає бізнесу адаптуватися до нових умов і продовжувати свою діяльність. Такі заходи включають надання фінансової допомоги, створення спеціальних економічних зон, а також розвиток інфраструктури. Ця підтримка сприяє загальному економічному відновленню країни, стимулюючи створення нових робочих місць і підвищуючи рівень конкурентоспроможності українських підприємств.

**3. Перспективи розвитку бізнесу в післявоєнній Україні**

Військові конфлікти на території України стали основним фактором, що веде до перебудови національної економічної системи. З'ясовано, що активні бойові дії не лише уповільнюють діяльність окремих секторів, але й фактично зупиняють їхнє функціонування. Дослідження показали, що за поточних умов спад економіки України був неминучим і залишається актуальною проблемою, яка проявляється через зниження валового внутрішнього продукту, підвищення рівня інфляції та макроекономічну нестабільність [16 c.74-88]. Серед негативних наслідків, викликаних повномасштабною війною, можна виділити скорочення зайнятості та платоспроможності населення, а також відсутність ефективних і перевірених механізмів для реалізації монетарної, фіскальної та валютної політики в умовах конфлікту ускладнює прогнозування соціально-економічних показників і створює загальне зростання ризиків як для населення, так і для бізнесу.

Сучасні компанії стикаються зі значним зниженням попиту на свої товари та послуги. У відповідь вони активно шукають нових клієнтів і канали збуту. Підприємці також зіштовхуються з проблемами затримок у платежах або їхньою відсутністю. Основним фактором, що впливає на ці труднощі, є нестача фінансування. Приблизно 40% українських підприємств потребують додаткового оборотного капіталу, який вони не можуть отримати через обмежені можливості банківського кредитування.

Логістичні труднощі також створюють серйозні перепони для сучасних українських підприємств: традиційні транспортні маршрути не функціонують, порти частково заблоковані, а пріоритет надано гуманітарним та військовим вантажам. В окремих випадках спостерігається дефіцит пального. Російські ракетні удари завдали шкоди українській економіці, оскільки знищили близько однієї п’ятої складських приміщень. Військові дії також позначилися на доступності робочої сили та кваліфікованих спеціалістів, і питання корупції та податкового регулювання залишаються нагальними. Згідно таблиці 3.1 можна зробити висновок, що у післявоєнний період пріоритетом стане відновлення зруйнованої інфраструктури та зміцнення обороноздатності країни.

Таблиця 3.1

**Перспективи розвитку бізнесу в післявоєнній Україні**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сфера розвитку | Перспективи | Коментарі |
| Відновлення інфраструктури | Відновлення доріг, мостів, житлових і комерційних будівель, а також енергетичних систем. | Створить нові можливості для підрядників, постачальників матеріалів та послуг. |
| IT та технології | Зростання попиту на цифрові рішення, автоматизацію та кібербезпеку. | Післявоєнний розвиток потребує сучасних технологій для відновлення і захисту бізнесу. |
| Агросектор | Розширення виробництва сільськогосподарської продукції та експортних можливостей. | Підвищений попит на екологічні та органічні продукти на світовому ринку. |
| Екологічні інновації | Розвиток зелених технологій та стійких бізнес-моделей. | Підприємства, що впроваджують екологічні практики, можуть отримати фінансування від міжнародних організацій. |
| Туризм та гостинність | Відновлення туристичної інфраструктури та привабливість країни для міжнародних туристів. | Розвиток внутрішнього туризму також може стати важливим напрямком. |
| Фінансові послуги | Розширення доступу до кредитування та фінансових ресурсів для підприємців. | Нова фінансова політика може стимулювати інвестиції в бізнес. |
| Міжнародна співпраця | Залучення іноземних інвесторів та партнерів, участь у міжнародних проектах. | Співпраця з міжнародними організаціями може сприяти відновленню економіки. |
| Освіта та навчання | Підвищення кваліфікації кадрів і навчання нових спеціалістів. | Інвестиції в освіту допоможуть підготувати фахівців, необхідних для розвитку нових галузей. |

Джерело:[17 c.228-237]

Відновлення економіки у післявоєнний період вимагає розробки стратегій, які підтримуватимуть відродження та розвиток кожного регіону. Включає створення сприятливих умов для повернення людей, забезпечення їх гідними умовами життя, вирішення соціальних проблем, що виникли через війну, відновлення критичної та цивільної інфраструктури та її інтеграції з іншими частинами країни, а також розробку механізмів для забезпечення джерел відновлення.

У ході відновлення української економіки після війни слід здійснити трансформацію, яка забезпечить її раціоналізацію. Модель, що фокусується на сировинному та мало технологічному характері, має бути замінена на таку, що наголошує на високих технологіях і інноваціях. Післявоєнний період не повинен обмежуватись лише експортом сировини та використанням застарілих технологій. Утримувати частку експорту високих технологій на рівні 3-5% є недостатнім, оскільки це може знизити здатність вітчизняної економіки функціонувати й конкурувати на міжнародному рівні [18 c.45-54]. Відновлення економіки повинно бути комплексним і чітко спрямованим. Як зазначено на Рис 3.1 процес охоплює кілька ключових етапів, які зазначені в розробленій авторами схемі:



Рис 3.1 Етапи процесу відновлення економіки в Україні після війни

Джерело: [19 c.6]

Один з ключових аспектів процесу післявоєнного відновлення полягає у пошуку моделі, яка здатна водночас вирішувати численні гуманітарні проблеми, відновлювати інфраструктуру, що зазнала значних руйнувань, та сприяти ідентифікації нових джерел фінансових і матеріальних ресурсів разом із забезпеченням їх ефективного розподілу. Російська військова агресія породила комплекс викликів для соціально-економічної системи України, які впливають на всі рівні її функціонування—від державних установ до окремих домогосподарств. Вимагає ретельного вивчення цих викликів та формулювання рекомендацій для пом'якшення їх негативного впливу на національну економіку та соціальну сферу країни.

Одним із суттєвих викликів, які постали перед Україною у період переходу до поствоєнної трансформації, є вплив глобалізаційних процесів. Під час перехідного періоду після здобуття незалежності Україна мала можливість використовувати ці процеси для реформування економіки в напрямку ринкових механізмів, проте, через низку обставин, країна втратила цю нагоду.

Основні стратегії для подальшого розвитку включають:

* детальний аналіз поточного стану та ефективності функціонування окремих секторів економіки;
* виявлення перешкод, що стримують їхнє зростання;
* розробку та впровадження стратегії реструктуризації цих секторів [20 c.15-21].

Досвід різних країн, які пройшли через процес післявоєнної відбудови, показує, що немає універсального методу для відновлення економіки після війни. Кожна держава має свої унікальні економічні, геополітичні та культурні особливості, що визначають специфіку її відновлення. Однак, незважаючи на ці відмінності, існують загальні стратегії, які виявилися ефективними в багатьох країнах. До цих стратегій належать:

1) урядове антикризове регулювання для стимулювання відновлення національного виробництва;

2) лібералізація економіки, яка відкриває ринки і залучає іноземні інвестиції;

3) розвиток високотехнологічних галузей для просування інновацій та підвищення конкурентоспроможності;

4) побудова економіки з акцентом на експорт для активізації зовнішньої торгівлі та збільшення обсягів експорту;

5) залучення значних зовнішніх фінансових ресурсів для підтримки процесів відновлення.

Згідно Рис 3.2 можна зробити висновок, що з урахуванням досвіду багатьох країн, які у різний час стикалися з викликами післявоєнного відновлення, основні напрями відбудови української економіки можуть виглядати так:



Рис 3.2 Основні напрямки післявоєнної відбудовиекономіки України

Джерело:[21 c.294-297]

Війна, на жаль, завдає значної шкоди економічному потенціалу України. Сьогодні, в умовах інтенсивної глобалізації, Україна стикається із втратою людського капіталу, цінних ресурсів та інфраструктури, а також зі зменшенням фінансових можливостей і зниженням конкурентоспроможності своїх підприємств. Після війни ключовими завданнями стануть відновлення і глобальна перебудова національної економіки. У цей вирішальний час важливо зосередитися на пошуку нових можливостей для економічного зростання на світовій арені. Включає переорієнтацію імпорту та експорту на нові ринки, встановлення надійних союзів і торговельних відносин, а також виявлення нових напрямків розвитку вітчизняної економіки.

**Висновки**

У контексті військових конфліктів підприємства стикаються з численними викликами, такими як руйнування інфраструктури, відсутність безпеки, втрата робочої сили та зниження виробничих потужностей. Релокація дозволяє підприємствам уникнути негативних наслідків бойових дій і зберегти виробництво, що є критично важливим для підтримки зайнятості та економічної стабільності. Переміщення виробництв у безпечніші регіони може допомогти зберегти робочі місця, що, в свою чергу, підтримує доходи домогосподарств та споживчий попит.

Релокація підприємств на нові території може стимулювати розвиток регіонів, які раніше не мали значного економічного навантаження. Переїзд виробництв може сприяти залученню нових інвестицій, розвитку інфраструктури та формуванню нових бізнес-можливостей у регіонах, що приймають ці підприємства. З іншого боку, процес релокації не є простим і потребує ретельного планування та підтримки з боку держави. Підприємства потребують фінансових і матеріальних ресурсів для переміщення, адаптації до нових умов і налагодження виробничих процесів. Держава може відігравати ключову роль у цьому процесі, забезпечуючи підтримку у вигляді пільгового кредитування, субсидій, інформаційних послуг та сприяння у пошуку нових ринків збуту.

Релокація підприємств із зони бойових дій є важливим кроком для збереження економіки та підтримки соціальної стабільності. Забезпечення підтримки для релокації підприємств стане запорукою не лише їх виживання, а й поступового відновлення економіки в цілому, що в умовах післявоєнного відновлення є надзвичайно актуальним. Пропозиції щодо ефективної релокації підприємств можуть включати комплексний підхід, що передбачає як фінансову, так і організаційну підтримку з боку держави та приватного сектору.

Для забезпечення успішної релокації підприємств необхідно створити спеціалізовані фонди або програми фінансування, які можуть покрити витрати на переміщення, налаштування виробничих процесів у нових умовах і адаптацію до нових ринків. Такі заходи допоможуть підприємствам подолати фінансові труднощі, пов’язані з релокацією, і зменшити ризики, пов’язані з інвестиціями в нове обладнання чи інфраструктуру. Державні органи можуть допомогти підприємствам знайти оптимальні маршрути перевезення, а також надати підтримку у вирішенні питань, пов’язаних із перевезенням вантажів і товарів.

Залучення спеціалізованих логістичних компаній може значно спростити цей процес, забезпечуючи швидке та безпечне переміщення обладнання та товарів. Держава може ініціювати створення індустріальних парків або бізнес-інкубаторів у безпечних регіонах, що забезпечить підприємствам необхідну інфраструктуру для старту та подальшого розвитку. Підприємства повинні отримати підтримку у залученні кваліфікованих працівників на новому місці. Державні програми можуть включати навчання та перепідготовку кадрів, що дозволить швидше адаптувати робочі сили до нових умов і технологій. Також варто створити механізми для соціального забезпечення працівників, які можуть бути вимушені змінити місце проживання через релокацію.

Отже, пропозиції щодо релокації підприємств із зони бойових дій повинні бути комплексними та включати фінансову підтримку, логістичні рішення, підготовку інфраструктури, соціальну адаптацію та інформаційну підтримку. Лише такий підхід дозволить зберегти бізнеси, підтримати зайнятість населення та сприяти відновленню економіки в цілому. Успішна реалізація цих ініціатив не тільки допоможе підприємствам пережити складні часи, але й створить основи для сталого розвитку в майбутньому.

**Список використаних джерел**

1. Іванов С.В. Вплив збройного конфлікту (війни, бойових дій) на вартість підприємства: монографія. Дн-вськ: Вид-во Маковецький, 2015. 175 с.

2. Колотуха І. О. Міжнародно-правові особливості кваліфікації збройних конфліктів: навчально-методичний посібник. Ужгород: ДВНЗ ’’УжНУ’’, 2021. 125 c.

3. Ситник Г.П. Воєнно-політичні конфлікти та міжнародна безпека: курс лекцій. Київ: ТОВ "САК Лтд.", 2023. 92 с.

4. Коробка С. В. Особливості релокацій малого підприємства в умовах війни. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія економіка і управління*. 2023. № 7. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-14 (дата звернення 31.10.2024).

5. Захарова О. Релокація підприємств як інструмент відновлення економіки України. Черкаський державний технологічний університет. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c5bbdc15-f2a2-4234-84a4-0e141db0b3b2/content> (дата звернення 31.10.2024).

6. Зеліско Н. Релокація підприємства як інструмент економічної безпеки в умовах воєнного стану. *Аграрна політика і вдосконалення економічних відносин.* Львівський національний університет природокористування. URL: <https://www.researchgate.net/publication/376443452_RELOKACIA_PIDPRIEMSTVA_AK_INSTRUMENT_EKONOMICNOI_BEZPEKI_V_UMOVAH_VOENNOGO_STANU> (дата звернення 31.10.2024).

7. Ковалик О.А., Шардакова А.Д. Передумови та досвід релокації діяльності вітчизняних виробничих підприємств в умовах невизначеності. *ECONOMICS: time realities*. 2023. №4(68). URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/50.pdf> (дата звернення 31.10.2024).

8.Релокація бізнесу в умовах війни: у які регіони переїжджають підприємства. Інститут аналітики та адвокації. URL: <https://iaa.org.ua/articles/business-relocation-in-times-of-war-what-regions-are-companies-moving-to/> (дата звернення 31.10.2024).

9. Віцента О. О. Релокований бізнес: особливості функціонування та умови підтримки (на прикладі ТОВ «ТД «Дельта») : кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю „076 — підприємництво, торгівля та біржова діяльність“. Тернопіль: ТНТУ, 2023. 91 с.

10. Круглянко А.В. Підходи до оцінки ефективності стратегічного управління підприємством. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки.* 2018. №1–2. С. 111–118.

11. Кундєєва Г., Мартинюк Л. Релокація як спосіб відновлення та підтримки бізнесу у період агресії. *Конкурентоспроможність національної економіки:* матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції. 2022. С. 106–108.

12. Муляр М. Ю. Економічна суть фінансової стабільності та стійкості підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2019. № 2 (10). С. 30– 34.

13. Програма релокації підприємств Міністерства економіки України. URL: https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca4121-8679-e48 53640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv (дата звернення 31.10.2024).

14. Сошников А.О., Єршова Ю.О., Юдін Ю.О. Релокація суб’єктів господарювання в умовах воєнного стану. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки.* 2022. Т. 33. № 4. С. 24–30.

15. Технологія аналізу воєнно-політичної обстановки / Бочарніков В.П., Свєшніков С.В., Тимошенко Р.І., Павленко В.І. Київ: Національний університет оборони України імені Івана Черняховського, 2017. 397 с.

16. Мокій А.І., Небрат В.В., Король М.М., Флейчук М.І. Трансформаційні процеси в Україні в повоєнний період: міждисциплінарні оцінки. *Економіка України*. 2023. № 1. С. 74–88.

17. Лойко В., Александров Б. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій.* 2023. №1(11). С. 228–237. URL: <https://www.journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/217> (дата звернення 31.10.2024).

18. Михаліцька Н., Яцик М. Розвиток малого підприємництва в Україні у період воєнного стану: інструменти фінансової та кадрової безпеки. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна).* 2023. №2. С. 45–54. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/6696/1/8.pdf> (дата звернення 31.10.2024).

19. Орел, Ю. Л., Прочан, А. О., Нестеренко, О. П. Перспективи післявоєнного відновлення економіки України: реалії сьогодення. *Академічні візії*, 2024. №31. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1060> (дата звернення 31.10.2024).

20. Вітер О., Килин О., Стручок Н. Європейські стратегії післявоєнної відбудови економіки. *Таврійський науковий вісник*. 2023. №16. С. 15–21. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.2> (дата звернення 31.10.2024).

21. Дерій В. Основні напрями післявоєнної трансформації економіки України. *Трансформація економічних систем та інститутів у нових геостратегічних реаліях :* матеріали ХXХІV Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів. Дніпро, 2023. С. 294–297. URL: <https://duan.edu.ua/images/Announcements/UA/Departments/IER/2023/Theses_int_econom_April_23_2.pdf#page=295> (дата звернення 31.10.2024).