

А. О. Князевич,  
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту,  
Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'ячука  
ORCID ID: 0000-0002-5394-5599

DOI: 10.32702/2306-6806.2022.8.9

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ РЕЛОКАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

А. Kniazevych,  
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management, Private Higher Education  
Establishment, Academician Stepan Demianchuk International University of Economics and Humanities

### ORGANIZATIONAL AND LEGAL BASIS OF REGULATION OF UKRAINIAN ENTERPRISES RELOCATION IN WAR CONDITIONS

У статті розглядаються процеси релокації як комплексне явище переміщення активів, обладнання, працівників підприємства з одного місця на інше в межах країни або з однієї країни до іншої, що зумовлене об'єктивними причинами збереження та/або масштабування діяльності. Релокація українських підприємств викликана необхідністю адаптації бізнесу до економіки воєнного часу та виступає оперативним інструментом реалізації антикризових стратегій за форс-мажорних обставин. Визначено основних учасників, особливості та механізм здійснення релокації підприємств. Проведений комплексний аналіз організаційно-правових основ регулювання процесів релокації підприємств, цілісності їх регламентації та відповідності до вимог воєнного часу. Переїзд суб'єктів малого підприємництва, що не мають виробництва та потреби у перевезенні певних матеріальних активів, здійснюється самостійно, за власний кошт та без відшкодування витрат на релокацію державою. Релокація бізнесу, що має значні виробничі потужності, кваліфікований персонал, може відбуватися за державної підтримки згідно з урядовою програмою релокації підприємств. Учасником програми релокації може стати будь-яке підприємство, здійснивши повну або часткову релокацію, тобто фізичне перенесення своїх потужностей та персоналу. Державна програма релокації покликана забезпечити потреби підприємств, установ і організацій, що територіально розміщуються в регіонах, які постраждали від бойових дій. Для переміщення основних засобів, виробничих потужностей та переведення переселення працівників підприємств передбачається компенсація понесених втрат у зв'язку з переїздом. Розроблені пропозиції підвищення ефективності процесів релокації воєнного та післявоєнного періодів.

The article examines relocation processes as a complex phenomenon of moving assets, equipment, and employees of an enterprise from one place to another within the country or from one country to another. Such processes are caused by objective reasons of preservation and/or scaling of activities. The relocation of Ukrainian enterprises is caused by the need to adapt businesses to the wartime economy and serves as an operational tool for the implementation of anti-crisis strategies under force majeure circumstances.

The purpose of the article is to carry out a comprehensive analysis of the organizational and legal foundations of the regulation of enterprise relocation processes, to determine the integrity of the regulation and compliance with the wartime requirements.

*The relocation of businesses through various procedures is supported at the legislative level. Organizational and legal regulation of relocation processes is carried out by the Ministry of Economy of Ukraine. The government has developed a program for the relocation of enterprises, which is designed to promote the recovery of the state's economy by moving enterprises from territories close to or located in the war zone to the safe regions in the west of Ukraine.*

*The relocation of small business entities that do not have production facilities and do not need to transport certain material assets is carried out independently, at their own expense and without reimbursement of the relocation costs by the state. The relocation of businesses with significant production capacity and qualified personnel can be carried out with state support in accordance with the government program of the relocation of enterprises. The state relocation program is designed to meet the needs of enterprises, institutions and organizations territorially located in the regions affected by war hostilities. The compensation for losses incurred in connection with the relocation is provided for the relocation of fixed assets, production facilities and relocation of employees of enterprises.*

*The relocation of Ukrainian enterprises during the war takes place under the influence of a significant number of factors, indicating the need for quick adaptation of businesses to new critical conditions. It is necessary to prepare the domestic business environment and the country's economy as a whole for the further challenges of the war in advance, using the already gained experience. These steps should be aimed at concentrating on internal production processes, their optimization and standardization, the development of tactical actions and medium-term strategies, taking into account the impact on the enterprise of the negative factors of the war hostilities and a post-war period in the country, and negative world trends in general. Enterprises need to monitor grant and loan offers of financial support to Ukrainian businesses affected by the war. When developing further strategies, it is worth paying considerable attention to rapid inflation, taking into account the impact of the war on the transformation of the market, including the European market.*

*Ключові слова: релокація підприємств, економіка воєнного часу, масштабування бізнесу, організаційно-правове забезпечення релокації підприємств, механізм релокації.*

*Key words: enterprise relocation, wartime economy, business scaling, organizational and legal support for enterprise relocation, relocation mechanism.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Перезапуск економіки у воєнний час є одним з основних завдань держави. На період проведення активних бойових дій на території України значної актуальності і нового науково-практичного значення набули процеси релокації підприємств. Особливостями сучасних процесів релокації є їх перебіг у середовищі, що має високий ступінь ризикованості, критичні та невизначені умови реалізації запланованого.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Явище релокації українських підприємств викликає необхідність адаптації бізнесу до економіки воєнного часу та виступає оперативним інструментом реалізації антикризових стратегій за форс-мажорних обставин.

Питання релокації підприємств знайшли висвітлення у публікаціях багатьох зарубіжних дослідників, зокрема таких як Ю. Ан, Ю. Кан, С. Лі [1], К. Балбонтін, Д. Хеншер [2], Д. Бусвейлер, Д. Берген [3], П. Грінхол [5], Т. Лааманен, Т. Сімула, С. Торстіла [7], А. Мартінс [8], Х. Орной, С. Тарба [11]. Вагомий внесок у розуміння управління бізнес-процесами в Україні зробили такі вітчизняні вчені-економісти як Ю. Бочарова [14], А. Головова, В. Кириленко [6], А. Дергач, О. Дюгованець, Г. Гончар [15], М. Міщенко, С. Дзюба [9], О. Новікова, О. Хандій, А. Шамілева [16], Н. Солопун [25], А. Федулова [26], Ю. Юхновська [27] та багато ін.

Проблеми економіки воєнного часу залишаються недостатньо дослідженими та ще не знайшли загального висвітлення у наукових публікаціях. Також потребують детального вивчення питання організаційно-правового регулювання процесів релокації українських підприємств, розуміння сутності їх реалізації у критичних умовах, визначення особливостей реалізації релокації підприємств різного спрямування та на різні відстані від попереднього місця діяльності (релокація всередині та за межами країни) тощо.

## ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є здійснення комплексного аналізу організаційно-правових основ регулювання процесів релокації підприємств, визначення цілісності їх регламентації та відповідності вимогам воєнного часу.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Релокація — це комплексний процес часткового або повного фізичного переміщення активів, обладнання, працівників підприємства з одного місця на інше в межах країни або з однієї країни до іншої, що зумовлений об'єктивними причинами збереження та/або масштабування діяльності.

Учасниками процесів релокації можуть бути:

— організації, установи, суб'єкти підприємницької діяльності, що потребують релокації;

- державні органи влади на різних рівнях управління;
- суб'єкти інфраструктури місць передислокації;
- інші учасники, що врегульовують питання логістики, постачання, збуту в процесі релокації.

Переміщення бізнесу шляхом різних процедур релокації підтримується на законодавчому рівні. Завданнями державної підтримки процесів релокації підприємств є:

- 1) збереження економічного потенціалу країни в умовах військового стану;
- 2) забезпечення зайнятості населення;
- 3) збереження робочих місць.

Організаційно-правове регулювання процесів релокації здійснюється Міністерством економіки України на основі значної кількості правових актів. Розроблена урядова програма релокації підприємств [22], яка покликана сприяти відновленню економіки держави за рахунок переміщення підприємств з територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, у безпечні регіони Західної України. Державою визначено 9 регіонів, що можуть прийняти релоковані підприємства — це Вінницька, Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька та Чернівецька області.

Організаційно-правове забезпечення процесів релокації в умовах воєнного стану відображено у нових законодавчих та підзаконних регулятивних актах. До них належать:

I. Закон України "Про правовий режим воєнного стану" [18] № 389-VIII від 12 травня 2015 року, визначає зміст правового режиму воєнного стану, порядок його введення та скасування, правові засади діяльності органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій в умовах воєнного стану, гарантії прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб.

II. Закон України "Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану" [17] № 2136-IX від 15 березня 2022 року, який визначає особливості трудових відносин працівників усіх підприємств, установ, організацій в Україні незалежно від форми власності, виду діяльності і галузевої належності, а також осіб, які працюють за трудовим договором з фізичними особами, у період дії воєнного стану, введеного відповідно до Закону України "Про правовий режим воєнного стану".

III. Розпорядження Кабінету Міністрів України "Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію" [23] № 245-р від 25 березня 2022 року, що передбачає план невідкладних заходів щодо переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та де є загроза бойових дій, на безпечну територію.

VI. Постанова Кабінету Міністрів України "Про особливості роботи акціонерного товариства "Укрпошта" в умовах воєнного стану" [21] № 305 від 17 березня 2022 року, що регламентує безоплатне перевезення майна вітчизняних підприємств, установ, організацій, згідно з переліком, який формується Міністерством економіки України і передається до Міністерства інфраструктури України.

Переїзд суб'єктів підприємницької діяльності, незначних за масштабом, фізичних осіб-підприємців, що, наприклад, надають послуги, мають декілька найманих працівників, не мають виробництва та потреби у перевезенні певних матеріальних активів, здійснюється самостійно, за власний кошт та без відшкодування витрат на релокацію державою. Приватний підприємець при переїзді змінює адресу своєї реєстрації, за потреби оформлює статус внутрішньо переміщеної особи і може

продовжувати здійснювати свою діяльність вже у обраному місці релокації.

У свою чергу, переїзд бізнесу, що має значні виробничі потужності (заводи, цехи, фабрики тощо), кваліфікований персонал, може відбуватися за державної підтримки згідно з урядовою програмою релокації підприємств. Ця програма покликана сформувати систему, що дозволяє подати заявки на релокацію, обробити їх, визначитися із заходами підтримки логістичного характеру, фізичного перевезення обладнання, матеріально-технічних цінностей, здійснити пошук нових виробничих приміщень, перевезення працівників та їх сімей. До системи забезпечення релокаційних процесів залучені:

- підприємства, установи, організації, що подали заявки на релокацію;

- представники державних органів влади та органів місцевого самоврядування (Міністерство економіки України, обласні військові адміністрації та ін.)

- компанії та кластери на місцях, що мають бажання допомогти з релокацією.

Учасником програми релокації може стати будь-яке підприємство, здійснивши повну або часткову релокацію, тобто фізичне перенесення своїх потужностей та персоналу. Державна програма релокації покликана забезпечити потреби підприємств, установ і організацій, що територіально розміщуються в регіонах, які постраждали від бойових дій.

Механізм здійснення релокації підприємств (переміщення в межах країни) здійснюється у такій послідовності:

- подача заявки;
- визначення пріоритетності;
- допомога щодо логістичних питань.

На ефективність реалізації заходів щодо релокації підприємств впливає значний ряд факторів. Критеріями, за якими може бути оцінена складність процесу релокації є:

- обсяги використання електроенергії, газу води;
- кількість працівників;
- кількість обладнання;
- спосіб транспортування (залізничний та поштовий зв'язок, автотранспорт);
- попереднє місце розташування підприємства, в тому числі на предмет можливості та безпеки вивезення обладнання;
- наявність місць розміщення виробничих потужностей на новій локації;
- орієнтований термін монтажу обладнання на місці релокації;
- вирішення питань оренди;
- підключення мереж;
- розселення персоналу та членів їх родин.

Також, логістичні заявки Міністерством економіки України мають формуватися з врахуванням наступних можливостей:

- підвезення обладнання до залізниці;
- оперативного проходження блокпостів;
- оформлення транспортних накладних;
- інших документи щодо компенсації підприємству витрат на транспортування.

Транспортна інфраструктура та інфраструктура місць релокації виступають як система підтримки прийняття рішень при перенесенні виробничих потужностей підприємств.

Заявка на отримання державної підтримки щодо релокації підприємства заповнюється в електронному вигляді на унікальній платформі для переміщення українських підприємств постраждалих від російської агресії E-Tender через торговельний майданчик для державних закупівель Prozorro, комерційних тендерів та аукціонів з продажу та оренди майна [4]. В заявці вказується його спеціалізація, кількість працівників, виробничі потужності, потреба у виробничих приміщеннях,

сировині, розміщенні співробітників, способи транспортування виробничих потужностей тощо.

Як і для переміщення основних засобів та виробничих потужностей, так і для переведення переселення працівників підприємств передбачається компенсація понесених втрат у зв'язку з переїздом.

Спеціально призначена робоча група при Міністерстві економіки України розглядає всі подані заявки. Пріоритетом для розгляду є заявки від стратегічних підприємств, підприємств оборонного комплексу, а також тих, що забезпечують життєздатність населення та підтримки економіки у воєнний час. Також перевага щодо черговості переміщення надається тим підприємствам, які можуть самостійно забезпечити демонтаж та перевезення своїх потужностей до залізниці. Передбачена тривалість розгляду заявок від 1 до 5 днів. При розгляді, окрім пріоритетності, враховуються можливості демонтажу виробничих потужностей, наявність локації з необхідними умовами для налагодження роботи, логістичні труднощі, що можуть виникнути у процесі перевезення виробничого обладнання та персоналу.

Досить часто певна кількість персоналу, необхідно для роботи підприємства, з тих чи інших причин, не може бути задіяна у процедурах релокації, тобто частина працівників не переїжджає до нового місця розташування виробничих потужностей. Тоді, відповідно до потреб релокованого підприємства, державою та органами місцевого самоврядування надається підтримка у здійсненні пошуку нових співробітників підприємства.

Після проведення фізичного переміщення людських, фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів підприємства першочерговим завданням є відновлення поточного функціонування діяльності. Для цього державою пропонується супровід у відновленні логістичних процесів, закупівлі сировини та пошуку ринків збуту у безпосередній взаємодії з місцевими органами влади.

Фахівці обласних військових адміністрацій приймаючої сторони сприяють і допомагають у процесі релокації підприємств. Також, окрім Міністерства економіки України та обласних військових адміністрацій до підтримки діяльності релокованих підприємств залучені Фонд державного майна України, Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України, Міністерство розвитку громад та територій України, Міністерство інфраструктури України, Державна служба зайнятості, Державна служба з питань праці та інші установи і організації, що можуть слугувати інфраструктурними об'єктами підтримки при переїзді.

Процес остаточного вибору місця релокації та укладання відповідних угод відбувається за сприяння влади регіонального рівня. При кожній обласній військовій адміністрації створені робочі групи, що відповідають за підбір місць релокації з описом запропонованих варіантів, де вказуються потужності, площі, логістичні маршрути для вибору. Використання запропонованих площ для виробничих майданчиків є платним, тобто підприємство зобов'язане укласти договори оренди. Якщо виробничі площі або приміщення знаходяться у державній власності, а релоковане підприємство належить до стратегічно важливих, можливим є укладання договору оренди на безоплатній основі або за мінімальною орендною платою.

Вирішення питань логістичного забезпечення релокованих підприємств з відповідним виробничим циклом передбачає, що при їх переміщенні необхідним є врахування можливостей та економічної доцільності забезпечення транспортування сировини до підприємств та реалізації готової продукції.

Згідно з результатами опитування українського бізнесу, що проведене Gradus research company [20], лише 22% підприємств працюють після 24 лютого 2022 року так, як і працювали до повномасштабного вторгнення. Лише частково працює 51% українського бізнесу, а 19%

зовсім припинили роботу. Повністю або частково переміщені з небезпечних регіонів були 12% підприємств, 20% бізнесу нині знаходиться у процесі релокації. З тих підприємств, які вже перемістилися з небезпечних регіонів, 72% залишилися у межах України. 11% бізнесу релокували закордон (Польща, Німеччина, Бельгія, Болгарія, Естонія), а ще 17% підприємств частково залишилися у країні.

Станом на липень 2022 року, за даними Асоціації міст України [13], 617 підприємств скористалися допомогою урядової програми релокації Міністерства економіки України. Звичайно, що кількість суб'єктів господарської діяльності, що здійснили процедуру релокації самостійно, у десятки разів більша.

Організація процесу релокації підприємства має ґрунтуватися на наступних позиціях:

- чітке розуміння керівництвом підприємства реальної ситуації в різних регіонах України і, відповідно, встановлення необхідності релокації, що дозволяє не тільки врятувати бізнес, а в першу чергу працівників підприємства та їх сім'ї;

- необхідність завчасної систематизації, оптимізації та стандартизації виробничих процесів, адміністративної ланки;

- розробка декількох варіантів стратегій дії у кризових ситуаціях;

- реальний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, швидка реакція на їх зміни шляхом прийняття відповідних рішень.

Процеси релокації для багатьох вітчизняних підприємств стали поштовхом для виходу на зовнішні ринки. Особливу увагу бізнес став приділяти налагодженню системи електронної комерції. Ще більш актуальними стали питання кластеризації виробництва у місцях релокації, більший спектр можливостей виходу українських підприємств на зовнішні ринки збуту. Характерними є зміна стейкхолдерів підприємств, що відбувається, в тому числі, внаслідок територіального переміщення, а також фізичної відсутності можливостей демонтувати, перевезти та встановити на новому місці все необхідне обладнання для здійснення повного виробничого циклу. Поширеним є залучення до виконання робіт спеціалістів на умовах аутсорсингу.

Релоковані підприємства застосовують стратегії диверсифікації (часткове перенесення виробництва, налагодження закордонних каналів постачання та збуту тощо), розробка лінійок більш доступних продуктів соціального спрямування тощо.

У процесі релокації відбувається зміна стратегії діяльності підприємства та бачення його розвитку, подекуди кардинально, можливі певні регулятивні заходи в асортиментному ряді, зміни ринків збуту, споживчої аудиторії, систем комунікації, складу персоналу, постачальників та партнерів. Особливо відчутним для української економіки стали валютні коливання, дефіцит палива та значні ціни на нього, значна зміна структури ринку праці (10 млн внутрішньо переміщених осіб всередині країни та 5 млн осіб, що виїхали закордон). Такі негативні тенденції формують дефіцит кваліфікованої робочої сили, відображаються на ціні логістичних послуг, а відповідно впливають на собівартість продукції.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, значна кількість прикладів релокації українських підприємств дозволяє зробити висновки про можливість швидкої адаптації бізнесу до нових критичних умов. Ефективність цього процесу залежить від значної кількості факторів, у тому числі й суб'єктивного характеру. Очевидним є необхідність підготовки вітчизняного бізнес-середовища та економіки країни в цілому до наступних викликів війни, до яких необхідно готуватися заздалегідь, використовуючи вже здобутий досвід. Це заходи, що мають бути направлені на концен-

трацію на внутрішньовиробничих процесах, їх оптимізацію та стандартизацію, розробку тактичних дій та середньострокових стратегій з врахуванням впливу на діяльність підприємств негативних факторів воєнного та післявоєнного періодів у країні та негативних світових трендів в цілому. Підприємствам необхідно проводити моніторинг пропозицій фінансової підтримки українського бізнесу, що постраждав від війни, за рахунок грантів та кредитів. При розробці стратегій варто звертати значну увагу на стрімку інфляцію, також не треба недооцінювати вплив війни на переформатування, в тому числі, і європейського ринку.

Релокація підприємств є тимчасовим явищем, що діє в період воєнного стану та активних бойових дій на території України і релоковані підприємства по їх закінченню мають можливість як повернутися на попереднє місце дислокації (із задекларованою гарантією допомоги держави та компенсації витрат у зв'язку з поверненням), так і залишитися на новій локації.

## Література:

1. An Y., Kang Y. and Lee S. (2014), A study on the impact of soft location factors in the relocation of service and manufacturing firms. *International Journal of Urban Sciences*, 18 (3), 327—339. <https://doi.org/10.1080/12265934.2014.893834>
2. Balbontin C. and Hensher D. A. (2019), Firm-specific and location-specific drivers of business location and relocation decisions. *Transport Reviews*, 39(5), 569-588. <https://doi.org/10.1080/01441647.2018.1559254>
3. Busweiler G.G.M. and van Bergen D.J. (2020), Municipality influence on the business relocation process of SMEs. *Jonkoping University*. 98 p.
4. E-Tender (2022), Prozorro, available at: <https://auction.e-tender.ua/#/register> (дата звернення 30.06.2022).
5. Greenhalgh, P. (2008), An Examination of Business Occupier Relocation Decision Making: Distinguishing Small and Large Firm Behaviour. *Journal of Property Research*. Volume 25, Issue 2, 107—126. <https://doi.org/10.1080/09599910802605368>
6. Kniazevych, A., Kyrylenko, V. and Golovkova, L. (2018), Innovation infrastructure of Ukraine: assessment of the effectiveness of the action and ways of improvement. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 4. No. 1 January. 208—218. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-1-208-218>
7. Laamanen, T., Simula, T. and Torstila, S. (2012), Cross-border relocations of headquarters in Europe. *Journal of International Business Studies*, 43 (2), 187—210. <https://doi.org/10.1057/jibs.2011.52>
8. Martins, A. (2022), The Costs of Employee Relocation. *Business News Daily*. Vol. 29, available at: <https://www.businessnewsdaily.com/15842-costs-of-employee-relocation.html>
9. Mishchenko, M. and Dzuba, S. (2017), Modelling of logistics system management processes based on neuro-fuzzy technologies. *Transport problems: VI International symposium and international conference*. Silesian University of Technology Faculty of Transport, Katowice, Poland, 706—720.
10. Olechnicka, A., Ploszaj, A., & Celinska-Janowicz, D. (2019), The Geography of Scientific Collaboration: theory, evidence and policy. *Routledge*. 236 p.
11. Ornoy, H. and Tarba, S. (2013), The relocation processes and international business travellers in the era of globalisation and their impact on employee experiences. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sust. Development*, Vol. 9, No. 2, 179—194. <https://doi.org/10.1504/WREMSD.2013.052358>
12. Spoleczenstwo a wojna. *Paradoks wojny we wspolczesnym ladzie miedzynarodowym*. M. Bodziany (edit.), Wyzsza Szkola Oficerska Wojsk Ladowych imienia generala Tadeusza Kosciuszki. Wroclaw 2013. 356 s.

13. Асоціації міст України, available at: <https://auc.org.ua/> (дата звернення 01.07.2022).

14. Бочарова Ю.Г. Роль та значення бізнес-інкубаторів у розвитку конкуренції. *Молодий вчений. Економічні науки*. № 10 (25), Ч. 1. 2015. С. 95—98.

15. Дергач А.В., Дюгованець О.М., Гончар Г.П. Механізм управління діяльністю стартапів. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 79—84.

16. Новікова О.Ф., Хандій О.О., Шамілева Л.Л. Втрасти трудового та освітнього потенціалу України за період воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 62—69. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-62-69>

17. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15 березня 2022 року № 2136-IX (із зм.), Відомості Верховної Ради України. 2022, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>

18. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 травня 2015 року № 389-VIII (із зм. та доп.), Відомості Верховної Ради України. 2022. № 28, ст. 250, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>

19. Князевич А.О. Управління інфраструктурним забезпеченням інноваційного розвитку економіки: моногр. Рівне: Волинські обереги, 2018. 362 с.

20. Опитування українського бізнесу. *Gradus research company*. 2022. [https://gradus.app/documents/262/Gradus\\_Forbes\\_Ukrainian\\_Business\\_Survey.pdf](https://gradus.app/documents/262/Gradus_Forbes_Ukrainian_Business_Survey.pdf) (дата звернення 24.06.2022).

21. Про особливості роботи акціонерного товариства "Укрпошта" в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.03.2022 р. № 305, available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-osoblivosti-roboti-akcionernogo-tovarstva-ukrposhta-v-umovah-voyennogo-stanu-305> (дата звернення 20.05.2022).

22. Програма релокації підприємств. Міністерство економіки України, available at: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv>

23. Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.03.2022 р. № 245-р, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-%D1%80#Text> (дата звернення 10.04.2022).

24. Релокація підприємств та підтримка бізнесу громадами в умовах воєнного стану. Методичні рекомендації у сфері місцевого економічного розвитку. Асоціації міст України. 51 с, available at: <https://auc.org.ua/vydannya/relokaciya-pidpriyemstv-ta-pidtrymka-biznesu-gromadamy-v-u-movah-voyennogo-s-tanu> (дата звернення 01.07.2022).

25. Солопун Н.М. Маркетингові складові підприємницького потенціалу як підґрунтя до масштабування бізнесу. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 258—263.

26. Фецулова Л.І. Економіка знань: підруч. НАН України. Ін-т екон. та прогнозув. НАН України. Київ, 2009. 600 с.

27. Юхновська Ю.О. Формування та розвиток потенціалу туристичної галузі: регіональний аспект: монографія. Запоріжжя. Просвіта, 2020. 312 с.

## References:

1. An, Y., Kang, Y. and Lee, S. (2014), "A study on the impact of soft location factors in the relocation of service and manufacturing firms", *International Journal of Urban Sciences*, vol. 18 (3), pp. 327—339. <https://doi.org/10.1080/12265934.2014.893834>
2. Balbontin, C. and Hensher, D. A. (2019), "Firm-specific and location-specific drivers of business location and relocation decisions", *Transport Reviews*, vol. 39 (5), pp. 569—588. <https://doi.org/10.1080/01441647.2018.1559254>

3. Busweiler, G.G.M. and van Bergen, D.J. (2020), Municipality influence on the business relocation process of SMEs, Jonkoping University, Jonkoping, Sweden.
4. E-Tender (2022), "Prozorro", available at: <https://auction.e-tender.ua/#/register> (Accessed 30.06.2022).
5. Greenhalgh, P. (2008), "An Examination of Business Occupier Relocation Decision Making: Distinguishing Small and Large Firm Behaviour", Journal of Property Research, Vol. 25, Issue 2, pp. 107—126. <https://doi.org/10.1080/09599910802605368>
6. Kniazevych, A., Kyrylenko, V. and Golovkova, L. (2018), "Innovation infrastructure of Ukraine: assessment of the effectiveness of the action and ways of improvement", Baltic Journal of Economic Studies, Vol. 4, No. 1 January, pp. 208—218. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-1-208-218>
7. Laamanen, T., Simula, T. and Torstila, S. (2012), "Cross-border relocations of headquarters in Europe", Journal of International Business Studies, vol. 43 (2), pp. 187—210. <https://doi.org/10.1057/jibs.2011.52>
8. Martins, A. (2022), "The Costs of Employee Relocation", Business News Daily, Vol. 29, available at: <https://www.businessnewsdaily.com/15842-costs-of-employee-relocation.html> (Accessed 30.06.2022).
9. Mishchenko, M. and Dzuba, S. (2017), "Modelling of logistics system management processes based on neuro-fuzzy technologies", Transport problems: VI International symposium and international conference, Silesian University of Technology Faculty of Transport, Katowice, Poland, 706—720.
10. Olechnicka, A., Ploszaj, A. and Celinska-Janowicz, D. (2019), The Geography of Scientific Collaboration: theory, evidence and policy, Routledge, London, UK.
11. Ornoy, H. and Tarba, S. (2013), "The relocation processes and international business travellers in the era of globalisation and their impact on employee experiences", World Review of Entrepreneurship, Management and Sust. Development, Vol. 9, No. 2, pp. 179—194. <https://doi.org/10.1504/WREMSD.2013.052358>
12. Bodziany, M. (2013), Society and war. The war paradox in the contemporary international order, Military Academy of Land Forces named after General Tadeusz Kosciuszko, Wroclaw, Poland
13. Associations of cities of Ukraine (2022), available at: <https://auc.org.ua/> (Accessed 01.07.2022).
14. Bocharova, Ju.G. (2015), "The role and importance of business incubators in the development of competition", Young scientist. Economic sciences, vol. 10 (25), no. 1, pp. 95—98.
15. Dergach, A., Diugowanets, O. and Honchar, H. (2021), "Mechanism of startup activity management", Ekonomika ta derzhava, vol. 8, pp. 79—84.
16. Novikova O.F., Khandii O.O. and Shmileva L.L. (2022), "Losses of the Labor and Educational Potential of Ukraine During Martial Law", Business Inform, Vol. 5, pp. 62—69. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-62-69>
17. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), Law of Ukraine "On the organization of labor relations under martial law", <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (Accessed 30.06.2022).
18. Verkhovna Rada of Ukraine (2015), Law of Ukraine "On the legal regime of the martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (Accessed 30.06.2022).
19. Kniazevych, A.O. (2018), Upravlinnia infrastrukturym zabezpechenniam innovatsijnoho rozvytku ekonomiky [Management of infrastructure support of innovative development of economy], Volyn'ski oberehy, Rivne, Ukraine.
20. Gradus research company (2022), "Ukrainian business survey", available at: [https://gradus.app/documents/262/Gradus\\_Forbes\\_Ukrainian\\_Business\\_Survey.pdf](https://gradus.app/documents/262/Gradus_Forbes_Ukrainian_Business_Survey.pdf) (Accessed 24.06.2022).
21. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), The Resolution "On peculiarities of the work of the joint-stock company "Ukrposhta" in the conditions of martial law",

available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-osobli-vosti-roboti-akcionernogo-tovaristva-ukrposhta-v-umovah-voyennogo-stanu-305> (Accessed 20.05.2022).

22. Ministry of Economy of Ukraine (2022), "The program of relocation of enterprises", available at: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv> (Accessed 30.06.2022).

23. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), The Disposition "On the approval of the plan of emergency measures to relocate, in case of need, the production capacities of business entities from the territories where hostilities are taking place and/or there is a threat of hostilities to a safe territory", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-%D1%80#Text> (Accessed 10.04.2022).

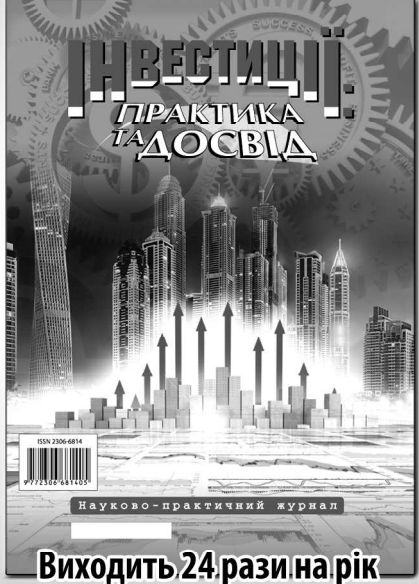
24. Solopun, N. (2019), "Marketing Components of Enterprise Potential as a Subsidiary to Business Expansion", Modern Economics, vol. 14, pp. 258—263.

25. Fedulova, L.I. (2009), Ekonomika znan' [Knowledge economy], Institute for Economics and Forecasting, Ukrainian National Academy of Sciences, Kyiv, Ukraine.

26. Yukhnov'ska, Yu.O. (2020), Formuvannia ta rozvytok potentsialu turystychnoi haluzi: rehional'nyj aspekt [Formation and development of the potential of the tourism industry: regional aspect], Prosvita, Zaporizhzhia, Ukraine. *Стаття надійшла до редакції 03.08.2022 р.*

## ІНВЕСТИЦІЇ. ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

[www.investplan.com.ua](http://www.investplan.com.ua)



Науково-практичний журнал

**Виходить 24 рази на рік**

Передплатний індекс: 23892

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

**ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

(Наказ Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292