

УДК 330.1:044.922 «2014 - ...»
JEL H56; M21; R11

РЕЛОКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Н. Зеліско, к. е. н.

ORCID ID: 0000-0002-2467-5585

Львівський національний університет природокористування

<https://doi.org/10.31734/economics2023.30.038>

Зеліско Н. Релокація підприємства як інструмент економічної безпеки в умовах воєнного стану

Досліджено релокацію підприємств як інструменту економічної безпеки в умовах воєнного стану. Ідентифіковано основні загрози релокації підприємств в умовах війни. Визначено, що релокація можлива як у межах країни, так і за кордон. З'ясовано, що сьогодні вітчизняні підприємства мають дієву державну підтримку при релокації всередині країни, що унеможливується при переїзді за кордон. Встановлено, що вагомими перевагами використання релокації є фізичне збереження активів та потужностей підприємства, відновлення його роботи та збереження робочих місць. Водночас під час дослідження визначено низку ризиків у застосуванні цього інструменту: суттєва вартість релокації, неможливість повною мірою передбачити розмір витрат в умовах війни, обмеження в доступі до всіх видів ресурсів, бюрократичні перепони. Досліджено можливості та ризики релокації для того, щоб підприємства продовжували працювати.

Виявлено проблемні аспекти, географію переміщення бізнесу. Оцінено ризики та загрози для економічної системи країни, регіональних економік, внутрішнього споживчого ринку, суб'єктів господарювання в умовах російсько-української війни. Запропоновано інструменти підтримки та нівелювання загроз переміщення підприємств. Реалізація визначених інструментів і засобів допоможе усунути окреслені загрози для релокованого бізнесу та мінімізувати ризики соціально-економічного розвитку країни.

Визначено основні проблеми, з якими зіштовхуються вітчизняні підприємства під час релокації. Зазначено, що при релокації підприємства всередині країни є державна підтримка. Релоковані за кордон підприємства кардинально переглядають свої бізнес-стратегії. При релокації підприємств за кордон важливо вивчити особливості ведення бізнесу в обраній країні, оцінити фінансові витрати, пов'язані з релокацією.

Ключові слова: релокація, підприємство, підприємництво, воєнний стан, проблеми бізнесу, втрата ресурсів, економічна безпека, державна підтримка.

Zelisko N. Relocation of enterprises as a tool of economic security under conditions of martial law

The article studies relocation of enterprises as a tool of economic security under conditions of martial law. The main threats of the enterprises relocation in the conditions of war have been identified. It is determined that relocation is possible both within the country boundaries and abroad. It is found that today domestic enterprises have effective state support for relocation within the country, which is impossible when moving abroad. The research proves that significant advantages of relocation include physical preservation of the assets and capacities of the enterprise, restoration of its work and preservation of jobs. At the same time, in the course of the conducted research, the author identified a number of risks related with application of this tool, particularly, significant costs of relocation, impossibility to make adequate forecast of the costs spent in war conditions, restrictions on access to all types of resources, bureaucratic obstacles. Opportunities and risks of relocation have been studied for the enterprises continue their operation.

The work identifies main problems and the geography of business relocation. Risks and threats to the country's economic system, regional economies, the domestic consumer market, business entities in conditions of the Russian-Ukrainian war have been assessed. Tools to support and mitigate threats of relocation of the enterprises are proposed. Implementation of the specified tools and means will allow to eliminate the outlined threats to the relocated business and minimize risks of the socio-economic development of the country.

The main problems faced by domestic enterprises during relocation are analyzed. It is noted that there is the state support when relocating an enterprise within the country. Companies relocated abroad should radically revise their business strategies. When relocating abroad, it is important for the enterprises to study the peculiarities of running business in the chosen country, to estimate the financial costs associated with the relocation.

Key words: relocation, enterprise, entrepreneurship, martial law, business problems, loss of resources, economic security, state support.

Постановка проблеми. З початку війни з РФ економіка України зазнала значного удару – зруйновані інфраструктура та низка підприємств, обмежено доступ бізнесу до ресурсів та ринків збуту, інфляція, девальвація, міграція населення. За останніми оцінками Світового банку, втрати від війни становлять близько \$350 млрд, ВВП країни зменшиться більш ніж на третину. Зрозуміло, що в таких складних умовах бізнесу важко працювати.

Проте бізнес продовжує адаптуватися до воєнних умов, оговтується від шоку та дещо зменшив негативні оцінки перспектив своєї роботи. Підприємства промисловості підвищили оцінки з огляду на поступове налагодження каналів постачання, пристосування до нових умов та з урахуванням релокації частини підприємств до більш безпечних регіонів. Вперше за останні місяці підприємства почали прогнозувати збільшення обсягів виготовленої продукції, проте оцінки щодо зайнятості залишаються доволі стриманими.

Серед основних проблемних питань, що стримують відновлення та розвиток бізнесу, – невизначеність щодо подальшого розвитку ситуації, обмежені ресурси, проблеми з логістикою, з кваліфікованими кадрами, падіння платоспроможного попиту на внутрішньому ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналітики, дослідники, науковці сьогодні намагаються аналізувати та узагальнювати, накопичувати та пропонувати найефективніші способи організації господарської діяльності вітчизняних підприємств у сучасному кризовому середовищі, висвітлюючи їх окремі аспекти. Насамперед це аналітичні матеріали фахівців інформаційних платформ <https://biz.ligazakon.net/> analytics, <https://voxukraine.org/>, <https://ces.org.ua> та ін. Науковці з початком війни зацікавились питаннями релокації та намагаються обґрунтувати стратегії та механізми переміщення господарської діяльності в умовах невизначеності. Зокрема, І. Запужляк та О. Красняк визначають суть, виділяють типи та проблеми релокації [2]. Релокацію бізнесу як засобу забезпечення економічної безпеки в умовах воєнного стану досліджують О. Олійничук, О. Ляхович [4]. Релокацію бізнесу на захід України досліджує Г. Стрикун [7]. Актуальні питання управління діяльністю вітчизняних

підприємств в сучасних умовах господарювання висвітлює О. І. Яковенко [8].

Постановка завдання. Метою роботи є дослідження процесів релокації підприємств в умовах війни як інструменту економічної безпеки.

Виклад основного матеріалу. Релокація бізнесу для вітчизняних суб'єктів господарювання нещодавно була малоактуальною, а практичний досвід переміщення потужностей – практично відсутній. Проте умови, в яких ми всі опинилися, заставили ухвалювати швидкі рішення практично в непередбачуваному середовищі: забезпечувати переселених людей роботою та «рятувати» виробничі потужності. Якщо розкласти слово «relocation», бачимо «locate», яке походить від латинського слова locus, що означає «місце», re – означає «знову», а – ion означає «дія». Отже, релокація означає «акт розміщення знову» у новому місці [2]. Термін «релокація» може застосовуватися як до людей загалом, так і до підприємств, тобто можемо говорити про переміщення людини, переміщення бізнесу та нерозривно з цим пов'язане переміщення працівників. Переміщення людини може відбуватися з метою пошуку нової, кращої роботи або ж переміщення окремих працівників на філії, відділення компанії, що розташовані в іншому місці, з метою покращання їх функціонування чи в межах кар'єрного росту працівника.

Оскільки підприємницький сектор є каталізатором активізації процесів індустріалізації, економічного та інноваційно-технологічного поступу, інструментом нівелювання загроз і ризиків національній і фінансово-економічній безпеці регіонів, збереження і розвиток бізнес-потенціалу та промислового капіталу – пріоритетний напрям реалізації економічної політики в умовах війни. Для суб'єктів бізнесу, які опинилися в гарячих зонах, де ведуться активні бойові дії, для збереження діяльності і забезпечення умов розвитку гостро постала проблема релокації в безпечні регіони України або за кордон. Станом на 16.04.2022 р. Міністерство економіки України отримало 1630 заявок від підприємств на релокацію, релоковано близько 400 підприємств, з них понад 200 відновило роботу на новому місці [1]. Пріоритет на фінансово-організаційну підтримку від держави в процесі релокації мали стратегічні

підприємства та компанії, які виробляють товари першої необхідності, а також ті підприємства, які могли самостійно забезпечити демонтаж і перевезення своїх потужностей до найближчої станції АТ «Укрзалізниця». АТ «Укрпошта» відповідає за транспортування обладнання до залізничної станції, а також забезпечує оперативне проходження блокпостів, здійснює оформлення транспортних накладних та інших документів, що дозволяють підприємству компенсувати витрати на транспортування [3].

Переміщення бізнесу в західні області України внаслідок повномасштабного вторгнення росії супроводжується низкою проблем та особливостей. Насамперед зазначимо, що лідером за кількістю релокованих малих та середніх бізнесів є Львівська область. Як свідчить офіційна статистика, у Львівську область переміщено 233 підприємства. Загалом же Львівська обласна військова адміністрація отримала 956 заявок на релокацію. Другу та третю позиції за кількістю релокованих бізнесів посідають Закарпатська та Івано-Франківська області. Аналіз причин вибору підприємцями цих областей та розроблені групою експертів KSE критерії привабливості регіонів для переміщення свідчать про їхню відносну безпеку для бізнесу в поєднанні з іншими критеріями. Наприклад, Закарпаття має значні переваги за географічним положенням, що пов'язано з природним відносним захистом території Карпатськими горами на півночі та північному сході, добре розвинутою транспортною інфраструктурою та логістикою, а також із безпосереднім сусідством з чотирма державами – членами ЄС. Останній критерій дає надію малим та середнім підприємствам у разі подальшої ескалації розглядати можливість переміщення до сусідніх країн. Івано-Франківська область популярна своїми рекреаційними та соціокультурними ресурсами, що дало змогу підприємствам отримати перші уявлення про територію, до яких вони планували релокуватися.

Найбільша за територією, населенням та ресурсами Львівщина має добре розвинуту систему міських та сільських поселень, пов'язаних між собою й центром області автомобільними та залізничними шляхами. Окрім того, регіон відіграє важливу транзитну роль у торгівлі між країнами Євросоюзу та Україною. На території області є сім великих переходів автомобільних та залізничних шляхів, а також широка залізнична колія до польських Катовиць, що відкриває

експортні можливості як для місцевого, так і для релокованого бізнесу [7].

Релокація бізнесу в умовах воєнного стану породжує окремі загрози для [6]:

- економічної системи країни;
- регіональних економік;
- внутрішнього споживчого ринку;
- суб'єктів господарювання.

В умовах війни релокація бізнесу стає одним зі способів його збереження, відповідно відбувається трансформація бізнес-стратегії. Головними завданнями релокації бізнесу, що опинився на межі свого фізичного існування, є збереження активів та потужності, відновлення роботи на користь економіки і збереження робочих місць [7].

За офіційними даними, у серпні 2022 р. зареєстровано 1796 заявок від підприємств на релокацію. Уже було переміщено 710 підприємств, із них 500 уже поновили свою роботу і успішно працюють. 576 підприємств відмовились від релокації у зв'язку з деокупацією територій, на яких вони розташовані. Мінекономіки шукає локацію або спосіб транспортування для 515 підприємств [3]. За кордон переїжджають, як правило, компанії галузі ІТ, сфер професійних послуг (маркетинг, консалтинг, дизайн), охорони здоров'я. Для релокації вибирають Польщу, Німеччину, Болгарію, Бельгію, Естонію, Туреччину та Молдову.

Розглянемо основні напрями переміщення підприємств з початку війни в Україні на рис. 1.

За дослідженням компанії Gradus, що проведене влітку 2022 р., тільки 22 % компаній працюють, як і раніше, понад половина діють частково, а кожна п'ята призупинила функціонування. Половина бізнесів потребує повної або часткової релокації, причому 12 % це вже зробили, а ще 20 % перебувають у процесі переміщення. Якщо розглядати переміщення за кордон, то найпривабливішими для вітчизняного бізнесу є країни Європи (62 %), що спричинено перевагами в географічній близькості, доступі до великих ринків збуту, прозорістю та верховенством права. Також країни Європи сприяють у різні способи українському бізнесу та допомагають українцям. Тільки 15 % опитаних розглядають місце нової локації для своїх підприємств у країнах Азії, 8 % – у країнах Північної Америки [2].

Нами узагальнено чинники, які потрібно враховувати, ухвалюючи рішення щодо того, куди релокувати бізнес (рис. 2).



Рис. 1. Географія релокації бізнесу

Джерело: сформовано за матеріалами [1]



Рис. 2. Чинники прийняття рішення про релокацію підприємств

Джерело: сформовано автором

Основні аспекти, що потребують уваги при ухваленні підприємницького рішення про переміщення діяльності, такі:

- *можливості торгівлі* (сировина та готовий продукт) між регіонами, умови торгівлі, обмеження;

- *доступність юрисдикції* – сумісність з іншими регіонами в торговельно-економічному аспекті;

- *доступ до банківської системи* – легкість відкриття та можливості безперешкодного управління банківськими рахунками;

➤ *логістика* – основні канали постачання, наявність розвинутої інфраструктури морських, автомобільних чи залізничних перевезень;

➤ *преференції* – наявність промислово-технологічних парків, вільних економічних зон, чинні інвестиційні програми;

➤ *кредитна політика* – пільги для інвесторів та розміри кредитів, ставки;

➤ *податкова політика* – прибутковий податок, ПДВ та механізми його відшкодування, місцеві податки, особливості застосування різних додаткових зборів (екологічні податки);

➤ *енергоносії та комунікації* – особливості підключення, вартість газу, електрики, води, каналізації;

➤ *робоча сила* – рівень кваліфікації, рівень мінімальної заробітної плати, обмеження щодо іноземців.

Релокація є специфічним інструментом для реалізації бізнес-стратегії підприємства. Менеджери, які розглядають релокацію як складову стратегії розвитку, передусім мають розуміти, що ця процедура є складною технічно, юридично та морально, вона потребує значних фінансових затрат, є ризиковою [3].

Одним з інструментів, який може вирішити питання інфраструктури для релокованих підприємств, є розвиток індустріальних парків. Їх в Україні зареєстровано понад 50, проте більшість існує лише на «папері». До нещодавніх законодавчих змін у парків не було стимулів для розвитку. Тепер для парків запровадили компенсації з приєднання до мереж, за кредитами, інвестиціями, додаткові податкові і митні пільги [3]:

- звільнення від ПДВ та мита на ввезення нового обладнання;
- звільнення від сплати податку з прибутку протягом 10 років;
- надання права органам місцевого самоврядування на встановлення пільгових ставок податку на нерухомість та плати за землю.

Розвиток інфраструктури парків дозволить швидко запустити промислові потужності релокованих підприємств та створити нові робочі місця. Понад 20 індустріальних парків розташовані в дев'яти областях – місцях релокації підприємств [5].

Зокрема, нещодавно були створені два індустріальні парки в Чернівецькій області. Це – Хотин Invest (текстильна та деревообробна промисловість), «Енергія Буковини» (деревообробна та харчова промисловість), «Марамуреш» у Закар-

патській області (деревообробна промисловість і меблеве виробництво), «Л-ТАУН» у Київській області (агропромисловість та машинобудування).

В умовах обмеженості ресурсів бізнесу варто також активніше подаватись на державні програми, наприклад «Доступні кредити 5–7–9%». Програму реалізує Фонд розвитку підприємництва (ФРП). У рамках програми діють тривідсоткові ставки (залежно від дати заснування бізнесу та річного обороту):

➤ 5 % річних – якщо виручка до 25 млн грн і створюються мінімум два робочих місця протягом першого кварталу;

➤ 7 % річних – для бізнесу з виручкою до 25 млн грн;

➤ 9 % річних – для бізнесу з виручкою до 50 млн грн.

Перевірити, чи бізнес відповідає всім критеріям, можна на сайті Фонду розвитку підприємництва.

Також варто звернути увагу на грантові програми. На порталі держпослуг «Дія» (вкладка «Робота») можна податись на декілька грантів, зокрема:

- *грант на відкриття або розвиток власної справи*. Розмір гранту – від 50 тис. до 250 тис. грн. Кошти можна спрямувати на придбання обладнання, закупівлю сировини, орендну плату (не більше ніж 25 % від суми гранту), лізинг обладнання тощо;

- *грант на стартап*. Податись можуть ФОП або юридичні особи. Для цього потрібно зареєструватись на сайті Фонду розвитку інновацій. Розмір допомоги – від 750 тис. до 8 млн грн. Витратити грант можна на заробітну плату, консультаційні послуги, обладнання, маркетинг тощо [5].

Бізнесу слід звернути увагу на відновлення процесу приватизації. Це один із можливих інструментів, який може допомогти частково вирішити проблеми, пов'язані з релокацією, зокрема вибором локації з відповідною інфраструктурою.

Висновки. Вагомими перевагами використання релокації є фізичне збереження активів та потужностей підприємства, відновлення його роботи та збереження робочих місць. У процесі дослідження визначено низку ризиків при застосуванні цього інструменту: суттєва вартість релокації, неможливість певною мірою передбачити розмір витрат в умовах війни, обмеження в до-

ступі до всіх видів ресурсів, бюрократичні перепони. Перемістившись, підприємства зіштовхнулися з гострою проблемою логістики постачання.

Бібліографічний список

1. Від початку війни майже сотня підприємств релокувались на Львівщину. URL: <https://loda.gov.ua/news?id=67192> (дата звернення: 09.05.2023).
2. Запухляк І., Красняк О. Релокація: суть, типи та проблеми. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6, т. 2. С. 257–262.
3. Названо ТОП-3 викликів для українського бізнесу під час війни. URL: <http://surl.li/bwrpqh> (дата звернення: 28.04.2023).
4. Олійничук О., Ляхович О. Релокація бізнесу як засіб забезпечення економічної безпеки в умовах воєнного стану. *Пріоритети зміцнення безпеки держави та підвищення ефективності правоохоронної діяльності: національні та міжнародні контексти*: зб. тез доп. Всеукр. наук.-практ. конф. Тернопіль, 2022. С. 100–102.
5. Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби перенесення виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію: розпорядження КМУ від 25 берез. 2022 р. № 246-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 17.04.2023).
6. Програма релокації підприємств Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv> (дата звернення: 07.05.2023).
7. Стрикун Г. Релокація бізнесу на захід України: топ-регіони. *Національна платформа малого та середнього бізнесу*. URL: <https://platforma-msb.org/relokatsiyabiznesu-na-zahid-ukrayiny-top-regiony/> (дата звернення: 07.05.2023).
8. Яковенко О. І. Актуальні питання управління діяльністю вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання. *Причорноморські економічні студії: Економіка та управління підприємствами*. 2022. Вип. 76. С. 140–148. doi: 10.32782/bses.76-20.
9. Use of Blockchain Technology as a Prospect Element of Management in Product Traceability Systems / A. Kolodiy, I. Kolodii, N. Zelisko, O. Prokopyshyn. *Review of Economics and Finance*. 2022. Vol. 20. P. 612–616. doi: 10.55365/1923.x2022.20.70.

Стаття надійшла 21.07.2023