

Длугопольський Олександр Володимирович

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та економічної теорії,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль
e-mail: dlugopolsky77@gmail.com
ORCID: 0000-0002-2040-8762

Лесик Оксана Федорівна

кандидат фізико-математичних наук, доцент,
доцент кафедри прикладної математики,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль
e-mail: oksanaya0507@gmail.com
ORCID: 0000-0003-1659-685X

Фаріон Михайлина Михайлівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та економічної теорії,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль
e-mail: mishelle1@ukr.net
ORCID: 0000-0001-7456-2864

Бучко Ольга Андріївна

студентка ОПП "Економіка та управління бізнесом",
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль
e-mail: olgabuchko250216@gmail.com

**РЕЛОКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ІЗ ЗОНИ БОЙОВИХ ДІЙ:
ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Dluhopolskyi Oleksandr

Doctor in Economics, Professor,
Professor of the Economics Department,
West Ukrainian National University, Ternopil
e-mail: dlugopolsky77@gmail.com
ORCID: 0000-0002-2040-8762

Lesyk Oksana

Ph.D (Physical and Mathematical Sciences), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Applied Mathematics,
West Ukrainian National University, Ternopil
e-mail: oksanaya0507@gmail.com
ORCID: 0000-0003-1659-685X

Farion Mykhaylyna

Ph.D (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Economics Department,
West Ukrainian National University, Ternopil
e-mail: mishelle1@ukr.net
ORCID: 0000-0001-7456-2864

RELOCATION OF ENTERPRISES FROM THE COMBAT ZONE: CHALLENGES FOR UKRAINE

Анотація. У статті досліджено проблему збереження та відновлення промислового потенціалу країни за умов повномасштабної війни, важливим механізмом якого є релокація бізнесу. Цей процес дозволяє забезпечити безпеку виробничих потужностей, зберегти робочі місця та підтримати фінансову стабільність. Аналіз наукових досліджень показує, що проблема релокації підприємств у контексті збройних конфліктів вивчена недостатньо, оскільки зачіпає переважно країни, що перебувають у стані тривалих військових протистоянь. Водночас, дослідження вітчизняних і зарубіжних учених свідчать про багатовимірність цього процесу, включаючи економічні, соціальні та управлінські аспекти. Методика дослідження включає аналіз наукової літератури, статистичних даних та офіційних звітів державних установ. Результати дослідження показують, що релокація є складним багатоступеневим процесом, який включає оцінку ризиків, вибір нової локації, логістичне переміщення, адаптацію до нових умов та налагодження зв'язків із місцевими громадами та партнерами. Одним із ключових чинників успішності релокації є підтримка держави, яка включає фінансові стимули, податкові пільги та консультаційні послуги. Виявлено, що релоковані підприємства можуть стимулювати розвиток приймаючих регіонів, створюючи нові робочі місця та залучаючи інвестиції. Однак, процес релокації супроводжується значними викликами, серед яких високі фінансові витрати, логістичні проблеми, втрата клієнтської бази та необхідність адаптації до нового ринкового середовища. Попри це, досвід України показує, що ефективне управління релокацією може стати важливим інструментом для збереження економічної активності навіть у надзвичайно складних умовах війни. Отже, подальші дослідження у цій сфері мають бути спрямовані на розробку стратегій мінімізації ризиків та оптимізації процесу переміщення підприємств.

Ключові слова: *військовий конфлікт, релокація, бізнес, зона бойових дій.*

Abstract. The article examines the problem of preserving and restoring the country's industrial potential in the conditions of a full-scale war, an important mechanism of which is business relocation. This process allows to ensure the safety of production facilities, preserve jobs and maintain financial stability. Analysis of scientific research shows that the problem of enterprise relocation in the context of armed conflicts has not been studied enough, since it mainly affects countries that are in a state of protracted military confrontation. At the same time, studies by domestic and foreign scientists indicate the multidimensionality of this process, including economic, social and managerial aspects. The research methodology includes the analysis of scientific literature, statistical data and official reports of state institutions. The results of the study show that relocation is a complex multi-stage process that includes risk assessment, selection of a new location, logistical movement, adaptation to new conditions and establishing ties with local communities and partners. One of the key factors for the success of relocation is state support, which includes financial incentives, tax breaks, and consulting services. It has been found that relocated enterprises can stimulate the development of host regions by creating new jobs and attracting investment. However, the relocation process is accompanied by significant challenges, including high financial costs, logistical problems, loss of customer base, and the need to adapt to a new market environment. Despite this, the experience of Ukraine shows that effective relocation management can be an important tool for maintaining economic activity even in extremely difficult war conditions.

Therefore, further research in this area should be aimed at developing strategies to minimize risks and optimize the process of moving enterprises.

Key words: *military conflict, relocation, business, combat zone.*

JEL codes: L26; L52; 018; P23; R11; R58

Постановка проблеми. Під час війни, повномасштабна фаза якої відбувається в Україні з початку 2022 р., 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 виробництва з небезпечних регіонів також впливає на національну безпеку і знижує ризики повного знищення важливих стратегічних галузей національної економіки [1]. 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. Усе це змушує власників бізнесу приймати непрості рішення щодо переміщення своїх підприємств на безпечніші території, що вимагає значних організаційних та фінансових зусиль.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблеми релокації бізнесу із зони бойових дій є не досить популярним питанням для дослідників, оскільки стосується переважно країн, у яких періодично спалахують або відбувалися в минулому військові конфлікти (Сирія, Лівія, Ємен, Пакистан, Іран, Ізраїль, Україна) [2, 4]. До того ж, як свідчать рис. 1 і 2, різні джерела не надають єдиної інформації про регіони військових конфліктів, і дані 2023 р. показують, що немає узгодженої позиції щодо того, що саме є збройним конфліктом в глобальному масштабі (мапи світових збройних конфліктів 1 і 2 досить різні).

Війна РФ проти суверенної України загострила питання не лише щодо протистояння диктатур і демократій у сучасному світі, розуміння цінностей розвитку і виживання, але й актуалізувала проблеми переміщення людей та бізнесів на т.з. “безпечні” території.

Дослідженням причин релокації бізнесу займаються Р. Абрамсон, А. Морріс, Дж. Поллок, О. Паназан, О. Захарова [7 — 12], проблемами адаптації бізнесу до нових умов — М. Теплюк, А. Бортнік, О. Ковалик [13; 14], впливу на вартість бізнесу — С. Іванов, С. Коробка, Г. Кундєєва, Л. Мартинюк, Н. Зеліско [1; 15 — 17]. Вчені відзначають, що релокація може стати необхідним кроком для збереження бізнесу, проте вимагає ретельного планування та оцінки усіх ризиків.

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

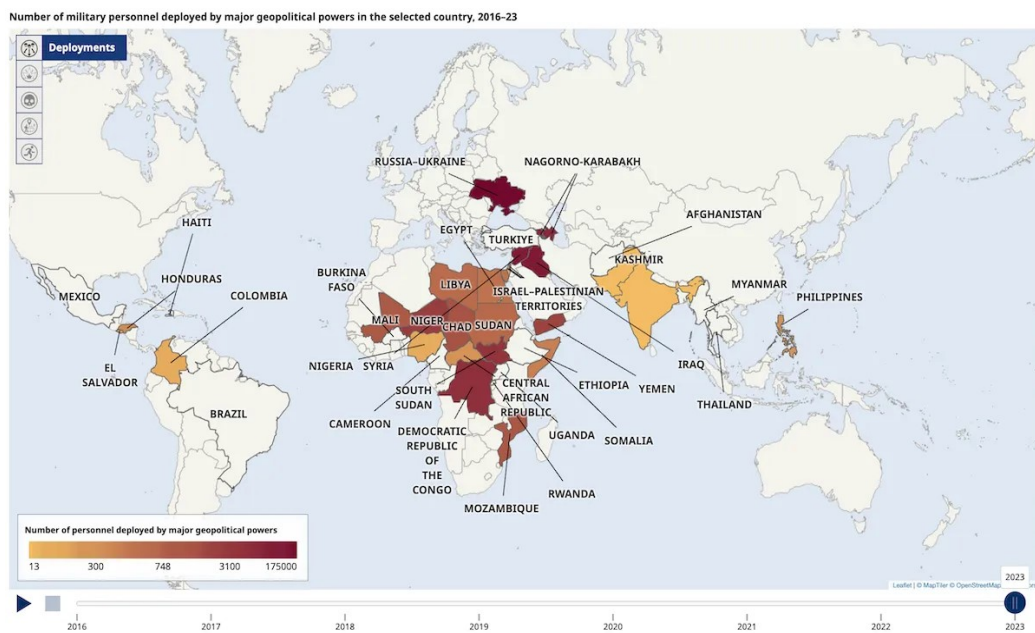


Рис. 1. Мапа світових збройних конфліктів — 1

Джерело: [5]

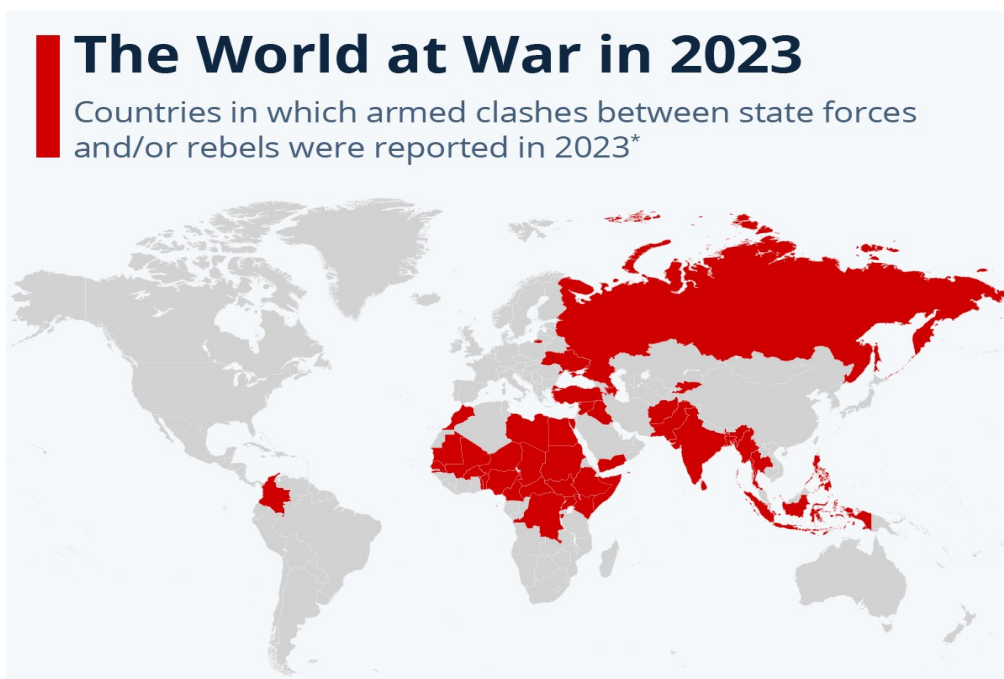


Рис. 2. Мапа світових збройних конфліктів — 2

Джерело: [6]

Методика дослідження. Методи проведеного 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. Інформаційною базою дослідження 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.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість досліджень, присвячених релокації бізнесу із зони бойових дій в світі, актуальні аспекти впливу війни на економіку України в контексті релокації бізнесу залишаються недостатньо вивченими. Тому сучасні виклики, які стоять перед національною економікою в контексті розвитку релокованого бізнесу, є науковою проблемою проведеного дослідження.

Метою статті є аналіз сучасних трендів релокації підприємств за умов війни на прикладі України.

Виклад основного матеріалу. 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 і продовжувати виробничу діяльність у безпечнішій обстановці.

Процес релокації підприємств можна поділити на кілька етапів: 1) оцінка ризиків, 2) вибір нової локації, 3) організація логістики переміщення, 4) адаптація бізнес-процесів до нових умов, 5) налагодження контактів із постачальниками та клієнтами в новому регіоні.

При цьому важливо враховувати не лише фізичні аспекти перенесення обладнання, а й соціальні (табл. 1): 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 це актуально в умовах, коли підприємства стикаються з критичними викликами, такими як втрата клієнтської бази, зниження обсягів виробництва або руйнування інфраструктури.

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
Соціальний аспект	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: узагальнено на основі [1 — 4]

В Україні, де повномасштабна війна триває з початку 2022 р., 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.

В табл. 2 виокремлено основні проблеми релокацій підприємств. У зонах бойових дій підприємства часто піддаються ризикам, таким як бомбардування, грабежі чи вандалізм, що змушують 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.

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ РЕЛОКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

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: узагальнено на основі [1 — 4]

З початку повномасштабної війни в Україні компанії змінювали місце реєстрації майже 19 тисяч разів. Підприємства оптової торгівлі найчастіше змінювали місце релокації, оскільки на них припадає 39,4% від загальної кількості переміщених підприємств (рис. 3). Крім того, до списку лідерів-релокантів увійшли також компанії у сфері будівництва та нерухомості (6% та 4,4% відповідно).



Рис. 3. Сфери компаній-релокантів (дані на 18 березня 2024 р.)

Джерело: [18]

Відмічено, що підприємства найчастіше переїжджають у ті ж регіони, звідки переїжджають. Наприклад, лідером серед регіонів, куди переміщаються

підприємства, став Київ, на який припадає майже 28% від загальної кількості переміщень. Найпопулярнішим маршрутом для переїзду бізнесу став Київ до Київської області, який обрала 981 компанія. Другий за популярністю маршрут — з Київської області до Києва, цей напрямок обрали 780 підприємств. Замикає трійку лідерів маршрут з Києва до Дніпропетровської області [18].

Згідно з даними Міністерства економіки України [18; 19], у 2022 р. 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 р. [20], бізнесам надавалися преференції, такі як доступ до безкоштовних приміщень, дотації на компенсацію витрат і консультаційні послуги [7]. Такі ініціативи допомогли підприємствам не лише зберегти робочі місця, але й втримати виробничі потужності, що в умовах воєнного часу є надзвичайно важливим.

Як показано на рис. 3, станом на березень 2024 р. в Україні задокументовано 18944 випадки переміщення бізнесів між регіонами від початку повномасштабного вторгнення. Підприємці найчастіше переїжджають з Києва (33,2%), Дніпропетровської області (9,6%) та Київської області (8,5%). Це свідчить про те, що саме ці регіони виявилися найдо зовнішніх загроз і військових дій, що спонукало бізнесменів шукати безпечніші умови для ведення своєї діяльності [21]. Водночас, ці ж регіони залишаються найпривабливішими для переміщення бізнесу, адже вони мають розвинуту інфраструктуру, доступ до кваліфікованої робочої сили та можливості для подальшого зростання.

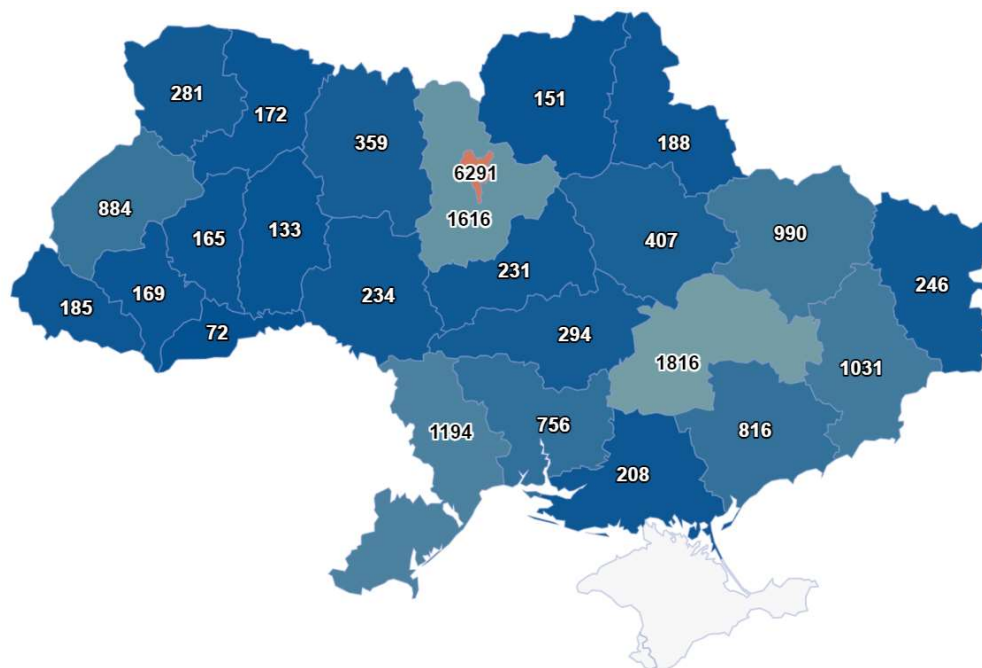


Рис. 3. Регіони України, звідки бізнес релокується (дані на 18 березня 2024 р.)
Джерело: [18]

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 [19; 22].

Як показано на рис. 4, підприємства обирають для переїзду безпечніші області, або ті, які знаходяться ближче від зони релокації. 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 регіонах, що приймають релокований бізнес. Ключовими факторами, які впливають на регіональну структуру релокації, є безпека, доступ до ринків, наявність кваліфікованої робочої сили та підтримка з боку держави [14; 15]. В результаті цього формуються нові економічні центри, що сприяє збалансованому розвитку регіонів України в умовах кризи.

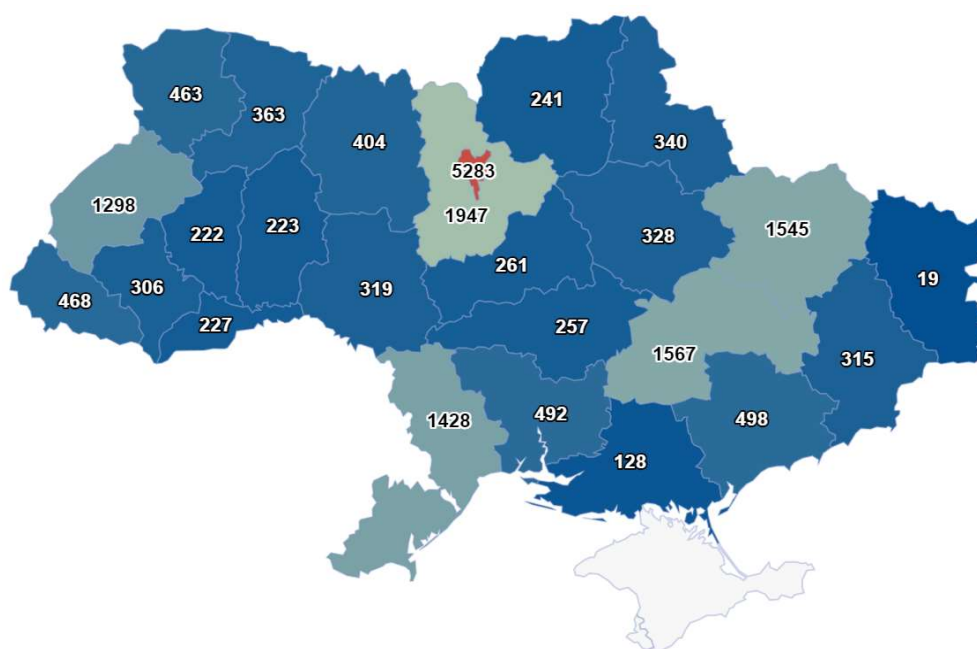


Рис. 4. Регіони України, куди бізнес релокується (дані на 18 березня 2024 р.)
Джерело: [18]

Загалом, 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 і дозволів, що може затягнути процес релокації.

Війна РФ на території України стала за останні три роки основним фактором, що веде до перебудови національної економічної системи. Активні бойові дії не лише уповільнюють діяльність окремих секторів, але й фактично зупиняють їх функціонування. За поточних умов спад економіки України неминучий і залишається актуальною проблемою, яка проявляється через зниження обсягу ВВП, підвищення рівня інфляції та загальну макроекономічну нестабільність (рис. 5).

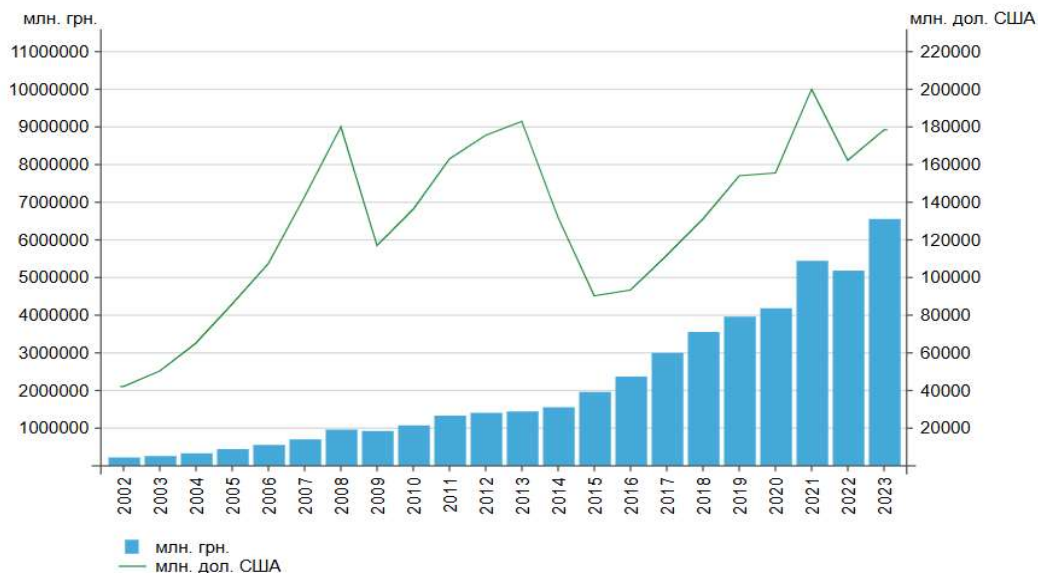


Рис. 5. Номінальний ВВП України 2002—2023 рр.

Джерело: [23]

Серед негативних наслідків, викликаних повномасштабною війною, можна виділити скорочення зайнятості та платоспроможного попиту населення, а також відсутність ефективних і перевірених механізмів для реалізації монетарної, фінансової та валютної політики в умовах конфлікту ускладнює прогнозування соціально-економічних показників і створює загальне зростання ризиків як для населення, так і для бізнесу.

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. Російські ракетні удари завдали серйозної шкоди українській економіці, оскільки знищили близько однієї п'ятої складських приміщень. Військові дії також позначилися на доступності робочої сили та кваліфікованих спеціалістів.

Загалом, у післявоєнний період пріоритетом стане відновлення зруйнованої інфраструктури та зміцнення обороноздатності країни (табл. 3).

Таблиця 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В ПІСЛЯВОЄННІЙ УКРАЇНІ

Сфера розвитку	Перспективи	Коментарі
Відновлення інфраструктури	Відновлення доріг, мостів, житлових і комерційних будівель, а також енергетичних систем	Створення нових можливостей для підприємців, постачальників матеріалів та послуг
ІТ та технології	Зростання попиту на цифрові рішення, автоматизацію та кібербезпеку	Післявоєнний розвиток потребуватиме сучасних технологій для відновлення і захисту бізнесу
Агросектор	Розширення виробництва сільськогосподарської продукції та експортних можливостей	Зростання попиту 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 привабливості країни для міжнародних туристів	Розвиток внутрішнього туризму може стати пріоритетним напрямком
Фінансові послуги	Розширення доступу до кредитування та фінансових ресурсів для підприємств	Нова фінансова політика може стимулювати інвестиції в бізнес
Міжнародна співпраця	Залучення іноземних інвесторів та партнерів, участь у міжнародних проєктах	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: узагальнено на основі [1 — 4]

Відновлення економіки у післявоєнний період вимагає розробки стратегій, які підтримуватимуть відродження та розвиток кожного регіону, що 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.

Ключовий аспект 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. Проблеми релокації підприємств в умовах збройних конфліктів є багатограними і потребують комплексного підходу для їх вирішення. Необхідно ретельно аналізувати ризики, враховувати фінансові та логістичні аспекти, а також дбати про збереження кадрового потенціалу.

Дискусія. Результати численних досліджень [1 — 4; 12; 14; 15; 17, 21] доводять, що релокація підприємств із зони бойових дій є важливим кроком для збереження економіки та підтримки соціальної стабільності в регіоні чи країні. Забезпечення державної підтримки для релокації підприємств є запорукою не лише їх виживання, а й поступового відновлення економіки загалом. 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. Також варто створити механізми для соціального забезпечення працівників, які вимушені змінити місце проживання через релокацію бізнесу.

Висновки. У контексті військових конфліктів підприємства стикаються з численними викликами, пов'язаними із руйнуванням інфраструктури, відсутністю безпеки, втратою робочої сили та зниженням виробничих потужностей. Релокація дозволяє підприємствам уникати 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 і споживчий попит.

Релокація підприємств на нові території потенційно 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. Держава повинна відігравати ключову роль у цьому процесі, забезпечуючи підтримку у вигляді пільгового кредитування, субсидій, інформаційних послуг у сприянні у пошуку нових ринків збуту.

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.

1. Korobka, S.V. (2023). Features of small enterprise relocation during wartime. *Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, 7. <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-14>.
2. Ivanov, S.V. (2015). *The impact of armed conflict (war, hostilities) on the value of an enterprise*: monograph. Dnipro: Makovetsky Publishing House.
3. Kolotukha, I.O. (2021). *International legal aspects of the qualification of armed conflicts*: textbook. Uzhhorod: UzhNU.
4. Sytnyk, H.P. (2023). *Military-political conflicts and international security*: lecture course. Kyiv: SAK Ltd.
5. IISS Conflict Trends Map (2023). <https://www.iiss.org/publications/armed-conflict-survey/2023/iiss-conflict-trends-map>
6. Armstrong, M. (2023). The world at war in 2023: armed conflict. *Statista*. <https://www.statista.com/chart/21652/countries-with-armed-clashes-reported>
7. Abramson, R. (2023). Factors to consider when deciding to relocate your business. *Scout Cities*. <https://scoutcities.com/blog/business-relocation-factors>
8. Abramson, R. (2024). Why businesses decide to relocate & should you? *Scout Cities*. <https://scoutcities.com/blog/why-businesses-decide-to-relocate>
9. Morris, A. (2024). *Corporate relocation: Best practice guide*. Davidson Morris. <https://www.davidsonmorris.com/corporate-relocation>
10. Pollock, J. (2023). Moving your business without losing your mind. *Business News Daily*. <https://www.businessnewsdaily.com/10445-moving-your-business.html>
11. Gheorghe, C., Panazan, O. (2021). Model for industrial business relocation in Eastern Europe. *MATEC Web of Conferences*, 343, 07011. <https://doi.org/10.1051/mateconf/202134307011>
12. Zakharova, O.V. (2022). Relocation of enterprises as a tool for restoring the economy of Ukraine. *Economics of Enterprises: Theory and Practice: Proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference*, Kyiv, KNEU, October 12-13, 134-136. <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/4260>
13. Teplyuk, M., Polishchuk, Y., Fomenko, B., Bortnik, A., Dyomina, O., Matsola, S. (2024). Entropy perspective on business relocation in the context of sustainable development. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(54), 421-439. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.54.2024.4248>
14. Kovalyk O.A., Shardakova A.D. (2023). Prerequisites and experience of relocation of domestic production enterprises in conditions of uncertainty. *ECONOMICS: time realities*, №4(68). <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/50.pdf>
15. Ivanov, S.V. (2015). *The impact of armed conflict (war, hostilities) on the value of an enterprise*: monograph. Dnipro: Makovetsky Publishing House.
16. Zelisko, N. (2023). Relocation of enterprises as a tool for economic security under martial law. *Agrarian Policy and Improvement of Economic Relations in the Agro-Industrial Complex*, 38-43. <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.038>
17. Kunderova, G., Martyniuk, L. (2022). Relocation as a way of restoring and supporting business during the period of aggression. *Competitiveness of the national economy: materials of the X International Scientific and Practical Conference*, 106-108.
18. Mygal, M. (2024). *Business relocation in times of war: what regions are companies moving to?* <https://iaa.org.ua/articles/business-relocation-in-times-of-war-what-regions-are-companies-moving-to/>

19. Opendatabot (2024). *Over 600 companies have moved several times but haven't returned to their regions since the start of the full-scale war: Where does Ukrainian business most frequently move to?* <https://opendatabot.ua/en/analytics/business-relocation-2023>
20. Overview of the implementation of the enterprise relocation program in Ukraine (2024). <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-realizatsiyi-prohramy-relokatsiyi-pidpryemstv-v-ukrayini>
21. Mykhailova M., Yatsenko O., Zavadzka Y., Afanasieva O., Haas R. The War in Ukraine and its Impact on Global Agricultural Trade (Auswirkungen des Ukrainekriegs auf den globalen Agrarhandel). *Die Bodenkultur: Journal of Land Management, Food and Environment*. Volume 74, Issue 2, 91–105, 2023. DOI: 10.2478/boku-2023-0008.
22. Vicenta, O. (2023). Relocated business: features of functioning and conditions of support (on the example of LLC TD "Delta"). Ternopil: TNTU, 91 p. <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/44003>
23. Gross Domestic Product (GDP) in Ukraine (2025). <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>

References

1. Korobka, S.V. (2023). Features of small enterprise relocation during wartime. *Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, 7. <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-14>.
2. Ivanov, S.V. (2015). *The impact of armed conflict (war, hostilities) on the value of an enterprise*: monograph. Dnipro: Makovetsky Publishing House.
3. Kolotukha, I.O. (2021). *International legal aspects of the qualification of armed conflicts*: textbook. Uzhhorod: UzhNU.
4. Sytnyk, H.P. (2023). *Military-political conflicts and international security*: lecture course. Kyiv: SAK Ltd.
5. IISS Conflict Trends Map (2023). <https://www.iiss.org/publications/armed-conflict-survey/2023/iiss-conflict-trends-map>
6. Armstrong, M. (2023). The world at war in 2023: armed conflict. *Statista*. <https://www.statista.com/chart/21652/countries-with-armed-clashes-reported>
7. Abramson, R. (2023). Factors to consider when deciding to relocate your business. *Scout Cities*. <https://scoutcities.com/blog/business-relocation-factors>
8. Abramson, R. (2024). Why businesses decide to relocate & should you? *Scout Cities*. <https://scoutcities.com/blog/why-businesses-decide-to-relocate>
9. Morris, A. (2024). *Corporate relocation: Best practice guide*. Davidson Morris. <https://www.davidsonmorris.com/corporate-relocation>
10. Pollock, J. (2023). Moving your business without losing your mind. *Business News Daily*. <https://www.businessnewsdaily.com/10445-moving-your-business.html>
11. Gheorghe, C., Panazan, O. (2021). Model for industrial business relocation in Eastern Europe. MATEC Web of Conferences, 343, 07011. <https://doi.org/10.1051/mateconf/202134307011>
12. Zakharova, O.V. (2022). Relocation of enterprises as a tool for restoring the economy of Ukraine. *Economics of Enterprises: Theory and Practice: Proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference*, Kyiv, KNEU, October 12-13, 134-136. <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/4260>
13. Teplyuk, M., Polishchuk, Y., Fomenko, B., Bortnik, A., Dyomina, O., Matsola, S. (2024). Entropy perspective on business relocation in the context of sustainable development.

Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 1(54), 421-439.
<https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.54.2024.4248>

14. Kovalyk O.A., Shardakova A.D. (2023). Prerequisites and experience of relocation of domestic production enterprises in conditions of uncertainty. *ECONOMICS: time realities*, №4(68). <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/50.pdf>

15. Ivanov, S.V. (2015). *The impact of armed conflict (war, hostilities) on the value of an enterprise*: monograph. Dnipro: Makovetsky Publishing House.

16. Zelisko, N. (2023). Relocation of enterprises as a tool for economic security under martial law. Agrarian Policy and Improvement of Economic Relations in the Agro-Industrial Complex, 38-43. <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.038>

17. Kunderova, G., Martyniuk, L. (2022). Relocation as a way of restoring and supporting business during the period of aggression. Competitiveness of the national economy: materials of the X International Scientific and Practical Conference, 106–108.

18. Mygal, M. (2024). *Business relocation in times of war: what regions are companies moving to?* <https://iaa.org.ua/articles/business-relocation-in-times-of-war-what-regions-are-companies-moving-to/>

19. Opendatabot (2024). *Over 600 companies have moved several times but haven't returned to their regions since the start of the full-scale war: Where does Ukrainian business most frequently move to?* <https://opendatabot.ua/en/analytics/business-relocation-2023>

20. Overview of the implementation of the enterprise relocation program in Ukraine (2024). <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-realizatsiyi-prohramy-relokatsiyi-pidpryemstv-v-ukrayini>

21. Mykhailova M., Yatsenko O., Zavadzka Y., Afanasieva O., Haas R. The War in Ukraine and its Impact on Global Agricultural Trade (Auswirkungen des Ukrainekriegs auf den globalen Agrarhandel). *Die Bodenkultur: Journal of Land Management, Food and Environment*. Volume 74, Issue 2, 91–105, 2023. DOI: 10.2478/boku-2023-0008.

22. Vicenta, O. (2023). Relocated business: features of functioning and conditions of support (on the example of LLC TD “Delta”). Ternopil: TNTU, 91 p. <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/44003>

23. Gross Domestic Product (GDP) in Ukraine (2025). <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>