

ринкових відносин того ж типу щодо залучень інвестиційних ресурсів і отримання кредитів, вибір постачальників та замовників.

#### **Література:**

1. Загородна О., Серединська В. Діагностика фінансового стану і стійкості функціонування підприємств. *Вісник ТНЕУ*. 2017. № 3. С. 20–24.
2. Дуброва Н. П., Антоненко В. В. Управління фінансовою стійкістю сільськогосподарських підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 11(2). С. 8–11.
3. Башнянин Г. І., Лінтур І. В. Фінансова стійкість суб'єктів господарювання та шляхи її покращення. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 2(02). С. 98–101.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-278-7-75>

### **МЕХАНІЗМИ РЕЛОКАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

#### **Олехніцка А.**

*доктор габілітований, професор,  
директор Центру європейських регіональних та локальних досліджень  
Варшавського університету  
м. Варшава, Польща*

#### **Князевич А. О.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту Міжнародного економіко-  
гуманітарного університету імені академіка Степана Дем'ячука  
м. Рівне, Україна*

Релокація являє собою 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. Це тимчасове явище, 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.

Згідно з результатами опитування українського бізнесу, що проведене Gradus research company [4], 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 перемістили 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.

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 концентрацію на внутрішньовиробничих процесах, їх оптимізацію та стандартизацію, розробку тактичних дій та середньострокових стратегій з врахуванням впливу на діяльність підприємства 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.

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 [5], 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.

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; 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.

Механізми здійснення релокації підприємств (переміщення в межах країни) передбачають наступні дії: 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.

### **Література:**

1. Olechnicka A., Ploszaj A., Celinska-Janowicz D. (2019). *The Geography of Scientific Collaboration*. Abingdon & New York : Routledge, p. 236.
2. *Spółeczeństwo a wojna. Paradoks wojny we współczesnym ładzie międzynarodowym*. M.Bodziany (edit.). Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Łądowych imienia generała Tadeusza Kościuszki. Wrocław 2013. 356 s.
3. Князевич А. О. *Управління інфраструктурним забезпеченням інноваційного розвитку економіки : моногр.* Рівне : Волинські береги, 2018. 362 с.
4. *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 24.09.2022).
5. Програма релокації підприємств. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprinstv>

6. Релокація підприємств та підтримка бізнесу громадами в умовах воєнного стану. Методичні рекомендації у сфері місцевого економічного розвитку. Асоціації міст України. 51 с. URL: <https://auc.org.ua/vydannya/relokaciya-pidpruyemstv-ta-pidtrymka-biznesu-gromadamy-v-u-movah-voeyennogo-s-tanu> (дата звернення 01.09.2022).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-278-7-76>

## **ІННОВАЦІЙНИЙ КОНТЕНТ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ**

**Скупський Р. М.**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри підприємництва, управління та адміністрування  
ВСП «Миколаївський інститут розвитку людини ЗВО Відкритий  
міжнародний університет розвитку людини «Україна»  
м. Миколаїв, Україна*

На сучасному етапі виникає необхідність постійного пошуку нових шляхів розвитку підприємств індустрії гостинності в конкурентній боротьбі. Технологічний розвиток, підвищення якісних індикаторів готельного обслуговування, оптимізація показників операційної діяльності, продуктивності праці, а також автоматизація системи управління певними сегментами внутрішньогалузевого середовища у сучасних умовах залежить саме від структурних зрушень, які потребують ґрунтового аналізу щодо наслідків їх впливу на дану галузь та національну економіку, з обов'язковою ідентифікацією найважливіших проблем, що підлягають пріоритетному вирішенню на відповідному рівні регулювання та управління.

Сучасні ринкові умови сприяють зростанню конкуренції підприємств сфери надання готельних послуг, включаючи спектр колективних засобів розміщення (КЗР).

Ринкова трансформація готельно-ресторанного сегменту національної економіки здійснюється поступово, в межах визначених етапів: