

**Пащук Л.В.**

*доктор економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

**Свищук І.Л.**

*аспірант, асистент кафедри міжнародної економіки,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-326-5-7>

## **ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ РЕЛОКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В ПЕРІОД ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

Тези присвячені інноваційним рішенням у сфері релокації підприємств. Актуальність теми обумовлена тим, що у зв'язку з війною, українські підприємства змушені шукати нові форми та моделі ведення бізнесу. У тому числі переміщення підприємств з територій, що знаходяться під обстрілами, в безпечні регіони, стало доволі поширеним явищем. Уряд спільно з Міністерством економіки України продовжує реалізацію програми з релокації українських підприємств, які знаходяться у зоні активних бойових дій. На сьогодні із зони бойових дій України вже переміщено 725 підприємств. З них 528 вже відновили свою діяльність на новому місці. Ще 284 компанії зараз здійснюють пошук підходящої локації або способу транспортування. Найбільше підприємств переміщено з Донецької та Луганської областей, де тривають активні бойові дії. З цих областей переміщено понад 300 підприємств [1]. Інноваційні рішення в цій сфері дозволяють покращити ефективність релокації, зробити її більш гнучкою та адаптивною до змін.

*Аналіз останніх досліджень.* Дослідження питання релокації підприємств є важливою частиною академічного дослідження у сфері бізнесу та економіки. Багато вчених внесли великий внесок у цю область, серед них Бабій І.О., Гайворонський О.Г., Кізим М.П., Кушнір В.В. та ін. Їхні дослідження сприяють розвитку теоретичних підходів та практичних рекомендацій щодо релокації підприємств.

У сучасному світі, характеризованому постійними геополітичними, економічними змінами та динамічним конкурентним середовищем, підприємства намагаються адаптуватися до нових умов, шукаючи шляхи для підвищення ефективності, зростання прибутку, збільшення частки ринку та зниження витрат. В умовах зовнішньої воєнної загрози діяльності та існування підприємств в

Україні релокація є одним із найбільш дієвих та поширених інструментів для досягнення цих цілей є релокація підприємств. Релокація – це перенесення місця фізичного розташування підприємства з місця постійної дислокації повністю або частково задля збереження можливості роботи підприємства та повноцінного його функціонування [2]. Залежно від сфери діяльності особливостей виробництва, ринків збуту та інших питань, виділяємо декілька основних видів релокації: повна релокація; часткова релокація; змішана релокація. Розглянемо більш детально зазначені види релокації.

Повна релокація передбачає переміщення усіх виробничих засобів, ресурсів підприємства на нове, безпечне місце. Даний вид релокації може здійснюватися малими виробничими підприємствами, коли обладнання можна легко транспортувати на інше місце. Основною метою є збереження ринків збуту, робочих місць, життя у безпечному регіоні.

Часткова релокація означає перенесення частини виробничих потужностей або певних департаментів на нове місце, при цьому частина виробничих потужностей і підрозділів залишаються працювати у місці постійного розташування підприємства. Даний вид релокації може здійснюватися виробничими підприємствами, наприклад сервісними, сільськогосподарськими. Основною метою є потреба у зниженні ризиків підприємства та його розвитку при виникненні несприятливих умов.

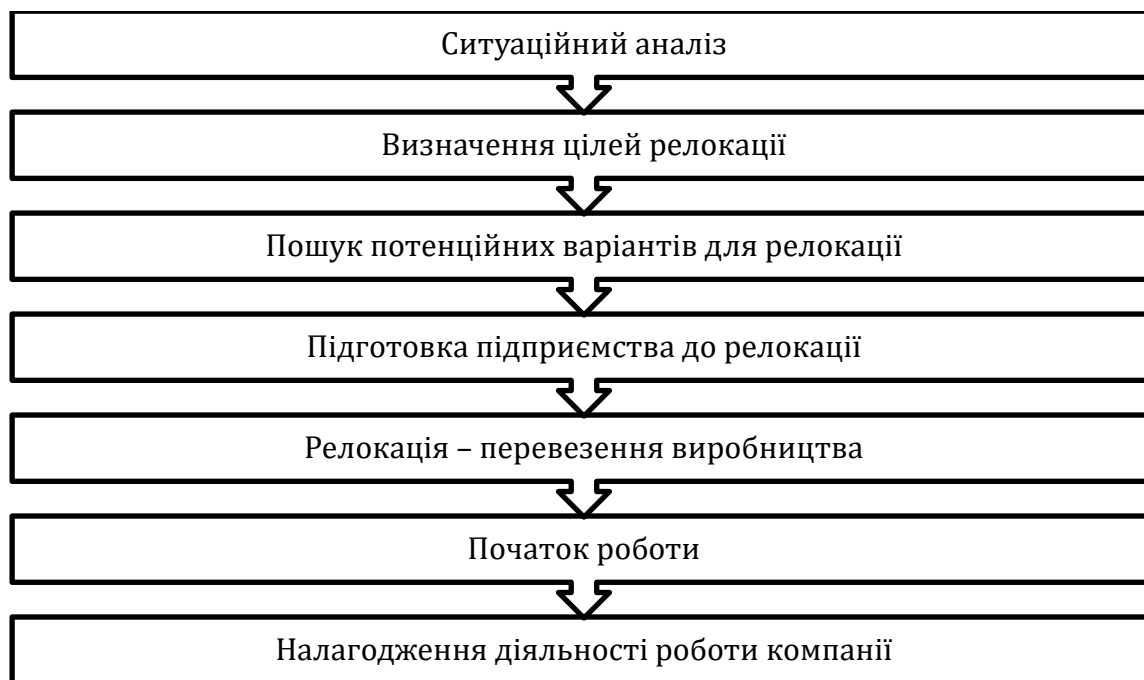
Змішана релокація передбачає відкриття нового підрозділу підприємства та переміщення частини персоналу для роботи у місці релокації. При цьому виробничі потужності продовжують функціонувати за попереднім місцем розташування. Даний вид релокації може здійснюватися сервісними підприємствами, виробничими та сільськогосподарськими підприємствами. Основною метою є прагнення розширення діяльності, задля забезпечення логістичного доступу до наявних споживачів.

За спостереженнями авторів, процес релокації містить у собі 7 етапів (рис. 1).

Рекомендований перелік дій потребує залученості усіх учасників процесу, керівництва компанії, персоналу, а також фахової експортної допомоги за потреби.

Інноваційні рішення в сфері релокації підприємств відіграють ключову роль у забезпеченні успішності та ефективності цього процесу. По-перше, вони дозволяють підприємству швидко та ефективно перемістити свої виробничі потужності в нові регіони. Це особливо важливо в умовах, коли підприємствам необхідно швидко відновити виробництво та обслуговування клієнтів.

По-друге, вони допомагають підприємствам адаптуватися до нових умов ринку та конкурентного середовища. Інноваційні рішення дозволяють підприємствам розробити нові продукти та послуги, які відповідають новим потребам ринку. По-третє, інноваційні рішення сприяють розвитку підприємства та його конкурентоспроможності, вони дозволяють підприємствам підвищити свою ефективність і продуктивність. Розглянемо основні інноваційні рішення релокації підприємства в умовах війни.



**Рис. 1. Етапи процесу релокації – перелік дій**

*Джерело: складено на основі [2; 3]*

1. Використання цифрової інфраструктури та хмарних технологій. Це дозволяє забезпечити збереження та доступ до даних підприємства під час релокації. Застосування даного рішення дозволить підприємству забезпечити безперебійну роботу. Хмарні технології дозволять підприємствам зберегти та обробляти дані в Інтернеті, що може допомогти підприємствам скоротити витрати на технічну інфраструктуру та підвищити ефективність [4]. Прикладами впровадження даного інноваційного рішення може бути: використання хмарних додатків для управління бізнес-процесами; використання хмарних сервісів для зберігання та обробки даних; використання хмарних комунікаційних платформ для забезпечення зв'язку між співробітниками.

2. Використання інтернету речей (IoT). Це дозволить підприємствам відстежувати та контролювати свої активи та

процеси в реальному часі. Це може допомогти підприємствам швидко та ефективно перемістити свої активи в нові регіони. Також, IoT дозволить підприємствам автоматизувати свої процеси, в наслідок чого скоротити витрати та підвищити ефективність [5]. Прикладами впровадження даного інноваційного рішення може бути: використання датчиків для відстеження стану обладнання та вантажів; використання програмного забезпечення для управління логістикою; використання аналітики даних для оцінки ефективності релокації.

3. Роботизація та автоматизація процесів. Впровадження роботів та автоматизація можуть допомогти підприємствам зменшити витрати на робочу силу, збільшити продуктивність та зменшити ризик помилок. Прикладами впровадження даного інноваційного рішення може бути: використання роботів для виконання завдань, які можуть бути автоматизовані; використання автоматизованих систем для управління перевезеннями; використання автоматизованих систем для управління персоналом.

4. Створення віртуальних та розподілених команд. Створення віртуальних команд та використання розподілених центрів розробки – це інноваційний підхід до роботи над проектами під час релокації. За допомогою інформаційних технологій і зв'язку з командами, розташованими в різних частинах світу, підприємства можуть використовувати глобальний талант і одночасно знижувати витрати на оренду простору та зарплати персоналу, при цьому зростатиме продуктивність праці та ефективність діяльності підприємства. Прикладами впровадження даного інноваційного рішення може бути: створення віртуальних команд, що складаються з співробітників з різних країн; використання розподілених центрів розробки в різних регіонах.

Отже, інноваційні рішення можуть бути корисними для релокації підприємств в Україні. Такі рішення можуть допомогти підприємствам швидко та ефективно перемістити свої виробничі потужності в нові регіони, що є ключовим для забезпечення безперервності виробництва та збереження робочих місць.

### **Література:**

1. Програма релокації підприємств: що потрібно знати бізнесу. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=e4f18282-77af-4fdf-8134-ce4403d711f0&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstvSchoPotribnoZnatiBiznesu&isSpecial=true>

2. Пащук Л.В. Посібник із релокації підприємств. Покроковий план дій підприємств з релокації. Київ. URL: <https://golocal-ukraine.com/wp-content/uploads/2022/10/relokacziya-pidpri%D1%94mstv.pdf>

3. Громадський досвід. Релокація бізнесу в умовах війни: варіанти та покрокова інструкція. URL: <https://www.prostir.ua/?news=relokatsiya-biznesu-v-umovah-vijny-varianty-ta-pokrokovaya-instruktsiya>

4. Що таке хмарні технології і навіщо вони потрібні. URL: <https://edin.ua/shho-take-xmarni-texnologii-i-navishho-voni-potribni/>

5. Як працює інтернет речей і що він дає бізнесу: 6 сценаріїв. URL: <https://itc.ua/ua/articles/yak-pracyuye-internet-rechej-i-sho-vin-daye-biznesu-6-scenariyiv/>