

Володимир А. Панченко¹, Ірина Л. Грабчук²
**ВИКЛИКИ РЕЛОКАЦІЇ БІЗНЕСУ:
РЕГУЛЯТОРНИЙ ТА ОБЛІКОВИЙ ВИМІРИ**

Стаття присвячена комплексному аналізу процесу релокації бізнесу в Україні в умовах повномасштабного російського вторгнення. Метою статті є виявлення тенденцій, проблем та викликів, з якими стикаються підприємства та регіональні органи влади, зокрема у сфері облікового відображення наслідків цих процесів.

У ході дослідження використовувалися такі методи, як статистичний аналіз даних; системний аналіз, аналіз законодавчої бази; експертні оцінки ефективності державних програм підтримки релокації.

Досліджено динаміку переміщення підприємств, зокрема статистичні дані про кількість переміщених підприємств та їх географічний розподіл. Проаналізовано основні тенденції, проблеми та виклики, з якими стикаються підприємства та регіональна влада в процесі переміщення.

У статті значна увага приділена ролі регіональної влади у сприянні та підтримці релокації бізнесу. Висвітлюються аспекти комунікації, координації, матеріально-технічного забезпечення та створення сприятливого бізнес-середовища. Особливу увагу приділено аналізу державних ініціатив та платформ, таких як «Дія.Бізнес» та «Prozorro.Продажі», у контексті їх впливу на процес релокації.

Досліджено етапи відновлення та запуску переміщеного бізнесу, включаючи відновлення інфраструктури, реорганізацію бізнес-процесів та відновлення клієнтської бази. Розглядаються особливі проблеми бухгалтерського обліку, пов'язані з передачею активів, зміною умов контракту та класифікацією витрат на переїзд.

Визначено ключові фактори успішного переїзду, такі як наявність інфраструктури, наявність ринків збуту, сприятливі нормативно-правові умови. Підкреслено важливість ефективної взаємодії бізнесу та влади, а також необхідність подальшої підтримки з боку державних органів для забезпечення сталого розвитку переміщених підприємств.

Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення державної політики релокації бізнесу, розробки стратегій регіонального розвитку та вдосконалення механізмів підтримки переміщених підприємств.

Ключові слова: релокація бізнесу, повномасштабне вторгнення, регіональна влада, бізнес-екосистема, бухгалтерський облік, економічна стійкість.

Літ. 8.

DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-276-246-252

Volodymyr Panchenko, Iryna Grabchuk
**CHALLENGES OF BUSINESS RELOCATION:
REGULATORY AND ACCOUNTING DIMENSIONS**

The article is devoted to a comprehensive analysis of the process of business relocation in Ukraine under the conditions of a full-scale Russian invasion. The purpose of the article is to identify trends, problems and challenges faced by enterprises and regional authorities, in particular in the field of accounting for the consequences of these processes

In the course of the study, such methods as statistical data analysis were used; system analysis, analysis of the legal framework; expert assessments on the effectiveness of state relocation support programs.

¹ Flight Academy of the National Aviation University. Ukraine.

² Zhytomyr Polytechnic State University. Ukraine.

The dynamics of the relocation of enterprises were studied, in particular, statistical data on the number of relocated companies and their geographical distribution. The main trends, problems and challenges faced by enterprises and regional authorities during the relocation process are analyzed.

The article notes in detail the role of regional authorities in promoting and supporting business relocation. Aspects of communication, coordination, logistical support and creation of a favorable business environment are covered. Special attention is paid to the analysis of state initiatives and platforms, such as «Diya.Business» and «Prozorro.Sale», in the context of their impact on the relocation process.

The stages of recovery and start-up of the relocated business, including infrastructure recovery, reorganization of business processes, and recovery of the client base, were studied. Special accounting problems related to the transfer of assets, changes in contract terms and classification of relocation costs are considered.

The key factors of successful relocation have been identified, such as the availability of infrastructure, availability of sales markets, and favorable regulatory and legal conditions. The importance of effective interaction between business and the government, as well as the need for further deregulation and support from state authorities to ensure the sustainable development of relocated enterprises, is emphasized.

The results of the study can be used to improve the state business relocation policy, develop regional development strategies, and improve support mechanisms for displaced enterprises.

Keywords: business relocation, full-scale invasion, regional government, business ecosystem, accounting, economic sustainability.

Peer-reviewed, approved and placed: 02.06.2024.

Постановка проблеми. Під час повномасштабного вторгнення росії в Україну виникло кілька ключових тенденцій при релокації бізнесу, оскільки бізнес прагнув захистити свою діяльність і забезпечити її безперервність. Найвищі показники щодо релокації бізнесу спостерігалися в перші п'ять місяців після повномасштабного вторгнення. За цей період за державною програмою релокації переміщено 661 підприємство. Станом на березень 2023 року ця кількість зросла до 800 компаній. Проте темпи переїздів значно сповільнилися після початкового сплеску [3].

Більшість підприємств релокувались до безпечніших західних і центральних регіонів України. Ці регіони вважались більш безпечними через віддаленість від активних зон бойових дій. Зокрема, регіони, що межують з Європейським Союзом, як-от Львівська область та Закарпаття, привабили майже 40% переселених компаній [2]. Регіони поблизу білоруського кордону, такі як Рівненська та Волинська області, спостерігали значно менше переїздів через передбачувані ризики для безпеки. Деякі компанії вирішили переміститися в межах існуючих регіонів. Наприклад, компанії з окупованих територій Запорізької області, незважаючи на ризики, перебазувались до міста Запоріжжя. Позитивною тенденцією стало те, що підприємства після переїзду в безпечніші регіони почали розширюватися шляхом створення філій у своїх нових місцях, зберігаючи присутність у своїх початкових регіонах, коли це було можливо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Різні аспекти релокації бізнесу в Україні під час війни ставали об'єктом дослідження в працях багатьох науковців. Зокрема, ряд важливих питань, пов'язаних з даним процесом,

розкривали В. Лавренюк, Є. Поліщук, А. Коринлюк, В. Горбов, А. Іващенко, О. Юрченко, М. Дацишин та інші дослідники. Проте, враховуючи важливість даної тематики в нинішніх умовах, визначення основних проблем, з якими стикаються в ході релокації бізнесу, вимагає подальшого глибокого аналізу та вивчення.

Метою дослідження є аналіз процесу релокації бізнесу в Україні під час повномасштабного російського вторгнення, виявлення тенденцій, проблем та викликів, з якими стикаються підприємства та регіональна влада, зокрема і в сфері облікового відображення наслідків даних процесів.

Основні результати дослідження. Труднощі, з якими стикається регіональна влада в управлінні переміщенням бізнесу під час повномасштабного вторгнення в Україну, відображають як загальні, так і специфічні проблеми [7]. Значною проблемою була відсутність ефективної комунікації з боку бізнесу, що часто призводило до затримок в процесі релокації і непорозумінь. Така комунікація напружувала ресурси регіональних органів влади, які мали обробляти заявки від підприємств, які в деяких випадках не мали справжнього наміру релокуватись. Ці заявки забирали дорогоцінний час і зусилля, ускладнюючи процес переїзду для дійсних заявників.

Окрім цього, мінливість і швидка зміна характеру бізнес-запитів створювали проблему в оперативному та релевантному прийнятті рішень. Регіональній владі було важко встигати за різноманітними потребами бізнесу, що призвело до неефективності у задоволенні цих вимог. Коливання деяких компаній у прийнятті рішень щодо релокації ще більше сприяло невизначеності та затримкам у загальному процесі. Додатковим посиленням проблеми був спостережуваний низький рівень економічної активності та ініціативи серед внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Така відсутність залученості перешкождала потенційним економічним вигодам, які можна було б отримати від їх присутності в приймаючих регіонах. Крім того, існувала помітна географічна диспропорція в розподілі переміщених підприємств з більшою концентрацією в окремих містах. Цей нерівномірний розподіл створив логістичні проблеми та напружив ресурси регіональної влади в управлінні впливом підприємств і ВПО.

Активні бойові дії не дозволяли повноцінно отримати інформацію для підприємств про географічні, соціально-економічні та культурні особливості приймаючих регіонів. Крім того, регіони, які не були на лінії фронту або не межували з зонами активних бойових дій, мали менший інтерес до переміщення бізнесу. Такий низький попит вплинув на здатність регіональних органів влади в цих областях залучати та підтримувати релокований бізнес, ще більше ускладнюючи загальну стратегію переміщення.

Виклики, з якими зіткнулися регіональні органи влади під час процесу переміщення, набули специфічного характеру через складну взаємодію комунікаційних бар'єрів, матеріально-технічних проблем і соціально-економічної динаміки як підприємств, так і регіонів. Ці труднощі підкреслюють потребу в більш надійних системах підтримки та чіткіших каналах зв'язку, щоб краще керувати такими масштабними переїздами в майбутньому.

Процес відновлення та запуску релокованого бізнесу в умовах повномасштабного вторгнення в Україну включає кілька критичних етапів, кожен з яких спрямований на те, щоб бізнес міг ефективно відновити роботу на новому місці. Цей процес є комплексним, він відповідає інфраструктурним, технологічним та організаційним потребам бізнесу, щоб забезпечити успішний перехід.

По-перше, відновлення інфраструктури є фундаментальним кроком. Це передбачає ремонт і відновлення основних служб, таких як електрика, водопостачання, опалення, вентиляція та комунікації. Відновлення інфраструктури також включає отримання необхідних документів та дозволів на діяльність у новому регіоні, забезпечення дотримання всіх законодавчих та нормативних вимог.

Після відновлення інфраструктури увага зміщується на відновлення обладнання та технологій. Цей етап передбачає перевірку, ремонт і налагодження техніки, інструменту, систем автоматизації та інших технічних засобів, які транспортувалися під час переїзду. Забезпечення того, що все обладнання функціонує та відповідає новим умовам, має вирішальне значення для ефективного відновлення діяльності підприємства.

Наступний етап – реорганізація бізнес-процесів, що включає перегляд логістики та механізмів ланцюга постачання відповідно до нового розташування, а також адаптацію технологій продажів до місцевого ринку. Підприємствам може знадобитися найняти новий персонал або перекваліфікувати наявних працівників, щоб відповідати оперативним вимогам нового середовища. Цей етап має вирішальне значення для адаптації бізнесу до нового операційного середовища та забезпечення його безперебійного функціонування.

Після того як внутрішні процеси налагоджені, увага зосереджується на відновленні клієнтської бази та партнерстві. Підприємствам необхідно відновити відносини з попередніми клієнтами та партнерами, а також провести маркетингові кампанії та рекламні заходи, щоб залучити нових клієнтів і розширити свою присутність на ринку. Агенції регіонального розвитку та місцеві органи влади часто підтримують ці зусилля, допомагаючи підприємствам інтегруватися в місцеву економіку та розвивати нові можливості для бізнесу.

Після цих підготовчих кроків бізнес проходить тестування та запуск. Це передбачає запуск тестового циклу операцій для виявлення будь-яких проблем або неефективності, що залишилися. Якщо випробування пройде успішно, підприємство може вийти на повну потужність. Цей етап є основним для оцінки готовності бізнесу ефективно працювати в новому середовищі та внесення необхідних остаточних коригувань.

Надалі важливо забезпечити постійну підтримку для переміщеного бізнесу. Ця підтримка може включати вирішення операційних проблем, забезпечення фінансування поточних потреб і надання консультацій як індивідуально, так і через групові зустрічі та форуми. Постійна підтримка має важливе значення для того, щоб допомогти підприємству подолати будь-які нові виклики та забезпечити довгостроковий успіх на новому місці.

Значна частина питань, які потребують консультації, стосується бухгалтерського обліку. Однією з проблем, з якими стикаються бухгалтери, є правильне відображення в обліку переміщення активів підприємства, оскільки вартість активів може змінитися внаслідок їх транспортування або зміни економічних умов у новому регіоні. Не менш важливим є питання обліку та класифікації витрат, пов'язаних безпосередньо з процесом релокації, зокрема витрати на транспортування майна, демонтаж та монтаж обладнання, оренду нових приміщень [5]. Їхнє групування має прямий вплив на фінансові результати підприємства та його податкові зобов'язання. Крім того, зміна умов договорів з постачальниками та клієнтами внаслідок релокації також впливає на бухгалтерський облік. Особливої уваги потребують питання обліку орендних зобов'язань при достроковому припиненні оренди на попередньому місці та укладанні нових договорів оренди. Всі ці аспекти бухгалтерського обліку при релокації бізнесу в умовах війни вимагають ретельного аналізу нормативної бази, консультацій з експертами та, можливо, розробки нових методичних рекомендацій. Вирішення цих проблем є критично важливим для забезпечення достовірності фінансової звітності, дотримання податкового законодавства та ефективного управління підприємством в складних умовах релокації.

Процес відновлення та запуску переміщеного бізнесу містить в собі складні елементи та включає відновлення інфраструктури, відновлення обладнання, реорганізацію внутрішніх процесів, відновлення мереж клієнтів і партнерів, тестування операцій і надання постійної підтримки. Кожен етап має вирішальне значення для того, щоб бізнес міг відновити та ефективно підтримувати свою діяльність у нових умовах.

Регіональна влада відіграє вирішальну роль у сприянні релокації бізнесу, особливо в умовах бойових дій. Їхня участь є багатогранною, зосереджуючись на наданні необхідної підтримки, інфраструктури та координації, щоб гарантувати, що переміщені підприємства можуть ефективно інтегруватися в приймаючий регіон і відновити діяльність [6].

Одним із основних способів допомоги регіональній владі при релокації бізнесу є комунікація та координація. Регіональна влада встановлює і підтримує канали зв'язку з підприємствами, які планують переїхати, забезпечуючи чітке розуміння та врахування потреб і вимог цих підприємств. З метою забезпечення комунікації та координації в Україні використовуються спеціалізовані державні платформи, такі як «Дія.Бізнес» [4] та «Prozorro.Продажі» [8]. Ці платформи спрощують процес подачі заявок на релокацію та полегшують комунікацію між бізнесом та органами місцевого самоврядування. Регіональні органи влади часто надають персоналізовану підтримку через прямі контакти та неофіційні мережі, що допомагає підприємствам зорієнтуватися у складнощах переїзду.

Підготовка та організація процесу переселення є центральним обов'язком регіональної влади. Органи місцевого самоврядування мають забезпечити координацію географічного розташування релокованого бізнесу в регіоні, визначення відповідної нерухомості та забезпечення підготовки необхідних приміщень для нових підприємств. Регіональна влада часто допомагає в

організації транспортування та розміщення працівників та їхніх сімей, вирішуючи одну з найважливіших проблем у процесі переїзду. Вони також допомагають отримати фінансову допомогу, таку як гранти та програми фінансування, які є критично важливими для підприємств, яким необхідно відновити роботу в нових умовах.

Під час релокації матеріально-технічне забезпечення, яким розпоряджається регіональна влада може стати ключовим фактором для бізнесу. Органи місцевого самоврядування співпрацюють з державними та приватними логістичними компаніями, щоб полегшити релокацію для підприємств, включаючи транспортування обладнання, матеріалів і працівників [1]. У ситуаціях, коли державні ресурси, в першу чергу Укрзалізниці та Укрпошти, перевантажені, регіональна влада використовує свої зв'язки з місцевими логістичними компаніями, щоб забезпечити плавне переміщення підприємств без зайвих затримок.

Регіональна влада активно сприяє розвитку сприятливої бізнес-екосистеми у приймаючому регіоні. Створення такої екосистеми включає сприяння партнерству між переміщеними підприємствами та місцевими підприємствами, надання доступу до місцевих ринків та заохочення інвестицій, які можуть підвищити економічний потенціал регіону. Органи влади також можуть допомогти релокованим підприємствам, організувавши галузеву співпрацю та призначивши кураторів для швидкого вирішення проблем, гарантуючи, що підприємства отримають своєчасну допомогу.

Таким чином, регіональна влада здатна підтримувати переміщення бізнесу через комплексні комунікаційні та координаційні зусилля, матеріально-технічну та фінансову допомогу, відновлення інфраструктури та створення сприятливого бізнес-середовища. Їхня роль є ключовою в забезпеченні того, щоб підприємства не тільки пережили перехід, але й процвітали на своїх нових місцезнаходженнях, сприяючи економічній стійкості та розвитку приймаючих регіонів.

Висновки. Релокація бізнесу – це складний процесом, що залежить від ефективної взаємодії між бізнесом і регіональними органами влади, доступності інфраструктури та ринків, а також нормативно-правових умов. Основними факторами успішної релокації є доступність інфраструктури, наявність ринків збуту та сприятливі нормативно-правові умови. Регіональна влада відіграє критичну роль у забезпеченні успішної релокації бізнесу, надаючи підтримку в комунікації, координації, логістиці та створенні сприятливого бізнес-середовища. Крім того, необхідно приділяти особливу увагу вирішенню проблем бухгалтерського обліку, пов'язаних з релокацією, для забезпечення достовірності фінансової звітності та дотримання податкового законодавства.

1. Дацишин М. Релокація підприємств у західні регіони України: що важливо знати громадам, які хочуть їх прийняти? Підтримка децентралізації в Україні. URL: https://hromady.org/wp-content/uploads/2022/04/business_relocation.pdf

2. Мінекономіки: 558 релокованих підприємств вже відновили роботу у безпечних регіонах країни. Міністерство економіки України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-558-relokovanykh-pidprijemstv-vzhe-vidnovyly-robotu-u-bezpechnykh-rehionakh-krainy>

3. Норвезька рада у справах біженців надасть фінансову підтримку релокованим українським підприємствам. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=15cea637-53f8-4a31-8c9c-6f492fb394e6&title=NorvezkaRada&showMenuTree=true>

4. Релокація українського бізнесу: куди найчастіше переїжджали підприємства від початку повномасштабної війни? Дані Опендатабот. Дія.Бізнес. URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/relokacia-ukrainskogo-biznesu-kudi-najcastise-pereidzali-pidpriemstva-vid-pocatku-povnomasstabnoi-vijni-dani-opendatabot>

5. Юрченко О. Облік витрат на релокацію бізнесу в умовах воєнного стану. Вплив обліку та фінансів на розвиток економічних процесів. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 25-річчю Закарпатського угорського інституту імені Ференца Ракоці II (м. Берегове, 15 червня 2022 р.). Берегове-Ужгород, Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II-ФОП Сабов А. М., 2022. с. 285-288.

6. Як ефективно інтегрувати релокований бізнес: досвід та рекомендації громад Львівщин. Громадський Простір. URL: <https://www.prostir.ua/?library=yak-efektyvno-intehruvaty-relokovanyj-biznes-dosvid-ta-rekomendatsiji-hromad-lvivschyn>

7. Lavreniuk V., Polishchuk Ye., Kornyluk A., Horbov V., Ivashchenko A. Government response on russian war in Ukraine: Relocating business. Problems and Perspectives in Management. 2023. T. 21. № 4. С. 556–576. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.42](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.42)

8. Prozorro. Продажі. Релокація. Електронна торгова система. URL: https://prozorro.sale/marketplace_landing-page/

1. Datsyshyn, M. (2022). Relokatsiia pidpriemstv u zakhidni rehiony Ukrainy: shcho vazhlyvo znaty hromadam, yaki khochut yikh pryiniaty? Pidtrymka detsentralizatsii v Ukraini [Relokatsiia pidpriemstv u zakhidni rehiony Ukrainy: shcho vazhlyvo znaty hromadam, yaki khochut yikh pryiniaty? Pidtrymka detsentralizatsii v Ukraini]. Retrieved from: https://hromady.org/wp-content/uploads/2022/04/business_relocation.pdf. [in Ukrainian].

2. Ministry of Economy of Ukraine (2022). Minekonomiky: 558 relokovanykh pidpriemstv vzhe vidnovyly robotu u bezpechnykh rehionakh krainy [Ministry of Economy: 558 relocated enterprises have already resumed work in safe regions of the country]. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-558-relokovanykh-pidpriemstv-vzhe-vidnovyly-robotu-u-bezpechnykh-rehionakh-krainy>. [in Ukrainian].

3. Ministry of Economy of Ukraine (2023) Norvezka rada u spravakh bizhentsiv nadast finansovu pidtrymku relokovanykh ukrainskym pidpriemstvam [The Norwegian Refugee Council will provide financial support to relocated Ukrainian enterprises]. Retrieved from: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=15cea637-53f8-4a31-8c9c-6f492fb394e6&title=NorvezkaRada&showMenuTree=true> (Accessed 7 May 2024). [in Ukrainian].

4. Dii.Business. (2023). Relokatsiia ukrainskoho biznesu: kudy naichastise pereidzhdzaly pidpriemstva vid pocatku povnomasstabnoi viiny? Dani Opendatabot [Relocation of Ukrainian business: where have companies moved most often since the start of a full-scale war? Opendatabot data]. Retrieved from: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/relokacia-ukrainskogo-biznesu-kudi-najcastise-pereidzali-pidpriemstva-vid-pocatku-povnomasstabnoi-vijni-dani-opendatabot> (Accessed 7 May 2024). [in Ukrainian].

5. Yurchenko, O. (2022). Oblik vytrat na relokatsiiu biznesu v umovakh voiennoho stanu [Accounting for business relocation costs under martial law]. Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference dedicated to the 25th anniversary of the Transcarpathian Hungarian Institute named after Ferenc Rakocza II “The impact of accounting and finance on the development of economic processes” (June 15, 2022). Berehove, Ukraine, 285-288 [in Ukrainian].

6. Dii.Business. (2024). Yak efektyvno intehruvaty relokovanyi biznes: dosvid ta rekomendatsii hromad Lvivshchyn [How to effectively integrate a relocated business: experience and recommendations of Lviv Oblast communities]. Retrieved from: <https://www.prostir.ua/?library=yak-efektyvno-intehruvaty-relokovanyj-biznes-dosvid-ta-rekomendatsiji-hromad-lvivschyn>. [in Ukrainian].

7. Lavreniuk V., Polishchuk Ye., Kornyluk A., Horbov V. & Ivashchenko A. (2023). Government response on russian war in Ukraine: Relocating business. Problems and Perspectives in Management, 21, 4, 556–576. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.42](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.42) [in English].

8. Prozorro.Sale. Relokatsiia. Elektronna torhova sistema. Retrieved from: https://prozorro.sale/marketplace_landing-page/ [in Ukrainian].