

Дем'янчук М. А.
д. е. н., професор, професор кафедри обліку і фінансів
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ РЕЛОКАЦІЇ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ: СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна в Україні зумовила масштабні трансформації бізнес-процесів суб'єктів господарювання, актуалізувавши потребу в системному обліково-аналітичному забезпеченні процесів релокації, управління ресурсами та прийняття рішень в умовах високої турбулентності. Релокація бізнесу набула функцій не лише інструмента виживання, а й платформи для стратегічної трансформації облікової політики, цифровізації управлінських процесів та оптимізації ресурсного потенціалу підприємств. Тому метою дослідження є аналіз процесів внутрішньої та зовнішньої релокації суб'єктів господарювання з урахуванням трансформації управлінських бізнес-процесів та системи обліково-аналітичного забезпечення.

Війна в Україні істотно змінила вектори ділової та інноваційної активності, спричинивши хвилю переміщення бізнесу з небезпечних регіонів [1–2]. Цей процес сприяв перерозподілу економічної активності й відкрив нові можливості для регіонального розвитку. Уперше в новітній історії фіксуються закономірності, що визначають адаптивну поведінку підприємств у турбулентних умовах, включаючи вибір локацій, взаємодію з місцевою владою, реструктуризацію виробництва, цифрову трансформацію. Такі зміни мають довготривалий вплив на формування нової економічної географії України.

Чимало українських компаній тимчасово чи постійно перенесли діяльність за кордон. Найпопулярнішими країнами,

до яких українці релокують бізнес або створюють новий, стали Польща, Німеччина та Чехія [3–5]. Це викликало мультиплікативний ефект на локальні економіки: зростання зайнятості, нові надходження до бюджетів, збагачення підприємницького середовища новими ідеями. Разом із тим Україна зазнала втрат людського та інтелектуального капіталу. Тому важливим є оцінювання економічного балансу втрат і вигод для обох сторін, з подальшою розробкою механізмів повернення бізнесу або інтеграції в національну економіку в умовах післявоєнного відновлення.

Найуспішніші кейси релокації демонструють здатність підприємств не лише відновити діяльність, а й вийти на нові рівні інноваційності через переосмислення бізнес-моделей, доступність нових ринків і інституційної підтримки. Сформувався нові стратегії розвитку, що враховують фактори безпеки, економічної стабільності, логістики, цифровізації та екологічної стійкості. Це відкриває перспективи для розробки довгострокових сценаріїв зростання, які сприятимуть формуванню сучасної економіки на основі інновацій, підприємництва і гнучкості.

Релокація підприємств відбувається в умовах високої невизначеності та ризиків, що потребувало адаптації систем управлінського обліку, фінансового планування та аналізу ефективності використання ресурсів. Під час такого перенесення підприємницької діяльності суб'єкти стикнулися з необхідністю перерозподілу трудових, фінансових та матеріальних ресурсів, що вимагає впровадження нових підходів до управлінського обліку, бюджетування та контролінгу. Значну роль у підтримці релокованих підприємств відіграли цифрові інструменти – ERP-системи, платформи віддаленого обліку та аналітики, що забезпечили безперервність управлінських процесів та прозорість витрат. Аналітичне забезпечення релокації має охоплювати не лише оцінку прямих витрат, а й аналіз ефективності використання ресурсів у нових умовах.

Жінки-підприємниці відіграють зростаючу роль у контексті релокації бізнесу [6]. Їх участь у процесах відновлення бізнес-діяльності в нових умовах демонструє високу адаптивність, інноваційність і соціальну відповідальність. Водночас жінки стикаються з унікальними викликами: від обмеженого доступу

до фінансування – до потреби поєднувати бізнес-активність із соціальною та сімейною відповідальністю. Аналіз гендерного виміру релокації дозволяє окреслити шляхи подолання бар'єрів і реалізації потенціалу жіночого підприємництва в контексті сталого розвитку. Зростання ролі жіночого підприємництва в умовах війни актуалізувало потребу в аналізі гендерного аспекту управління ресурсами та інклюзивності в бізнес-процесах релокованих підприємств.

Релокація бізнесу в умовах війни виявилася не лише економічним, а й безпековим механізмом [7–8]. Вона сприяє стабілізації економіки, розвантаженню критично навантажених територій, розвитку менш постраждалих регіонів, забезпеченню зайнятості населення. У довгостроковій перспективі – це може стати інструментом вирівнювання міжрегіонального розвитку, збереження продуктивних сил країни та посилення економічного суверенітету. Формування політики підтримки релокованих підприємств стає невід'ємною частиною стратегії національної та регіональної стійкості.

Релокація бізнесу в умовах війни набуває екстреного і стратегічного значення для української економіки. У цьому контексті можна виокремити стратегічні орієнтири інноваційного розвитку релокованих підприємств: (1) цифрова трансформація та індустріалізація 4.0, які дозволяють зберегти конкурентоспроможність навіть у нестабільних умовах; (2) розвиток нових ринкових ніш і каналів збуту, зокрема в кооперації з іноземними партнерами та завдяки виходу на міжнародні ринки; (3) формування інноваційно-чутливих бізнес-моделей, які передбачають гнучкість, адаптивність і стійкість до ризиків; (4) активізація участі жінок у підприємстві, як чинника соціальної інноваційності та інклюзивного зростання; (5) екологічна стійкість і орієнтація на «зелену» економіку, що відповідає довгостроковим вимогам сталого розвитку та європейської інтеграції.

Водночас релокація має виразний безпековий вимір, що дозволяє визначити стратегічні орієнтири у сфері національної безпеки: (1) децентралізація економічної активності та зниження вразливості ключових галузей, шляхом їх територіального перерозподілу; (2) посилення економічної самодостатності

регіонів, зокрема тих, що раніше мали периферійний статус; (3) формування системи державної підтримки релокованого бізнесу, орієнтованої на довготривалу стабілізацію, збереження людського капіталу й інституційного середовища; (4) інтеграція економічної політики з безпековою стратегією, у тому числі через міжвідомчу координацію, управління ризиками та інвестиції в критичну інфраструктуру; (5) творення умов для повернення релокованих підприємств та інтелектуальних ресурсів у період післявоєнного відновлення.

Таким чином, релокація бізнесу в Україні трансформується з інструменту виживання в інструмент стратегічного оновлення і на рівні підприємств, і національної політики. Її потенціал слід використати для соціально-економічного розвитку України через побудову інноваційної, безпечної та стійкої економіки, здатної протистояти сучасним викликам і формувати майбутнє країни в європейському просторі. Оскільки у регіонах і країнах, до яких релокований бізнес, зростає економічна активність, створюються нові робочі місця, стимулюється розвиток інфраструктури та підприємницького середовища. Водночас це сприяє їх інтеграції у локальні спільноти, посиленню горизонтальних зв'язків і соціальної згуртованості. А у довгостроковій перспективі зазначене сприятиме вирівнюванню регіональних диспропорцій, активізації людського капіталу та закладанню передумов для нових моделей економічного зростання на основі інклюзивності, інновацій та стійкості.

Список використаної літератури

1. Горященко Ю. Г., Гармаш О. В. Підтримка розвитку інноваційного підприємництва в умовах релокації. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. № 1 (85). С. 7–12. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-85-1> (дата звернення: 24.05.2025).
2. Ліба Н. С., Турянчик Ю. В., Лендел М. М. Інноваційні стратегії розвитку бізнесу в умовах післявоєнного відновлення України: виклики інтеграції та роль підприємницької активності. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 329–334. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-45> (дата звернення: 24.05.2025).
3. Czerska-Shaw, K., & Dunin-Wąsowicz, R. (2024). Business & entrepreneurs: Transnational networks and civic goals on the frontlines of the Russo-Ukraine war (PeaceRep Ukraine Report). Conflict and Civicness

- Research Group, London School of Economics. DOI: <http://dx.doi.org/10.7488/era/5130> (дата звернення: 24.05.2025).
4. Dębkowska K., Kłosiewicz-Górecka U., Szymańska A., Wejt-Knyżewska A., Zybertowicz K. Ukraińskie firmy w Polsce po wybuchu wojny w 2022 r. Warszawa: Polski Instytut Ekonomiczny. 2022. URL: https://www.parp.gov.pl/attachments/article/83636/PIE-Raport_Ukrai%C5%84skie_firmy_2022%20-%20ostateczny_v.5.pdf (дата звернення: 24.05.2025).
 5. Prokopowicz D. Gospodarcze skutki wojny w Ukrainie. Wybrane aspekty rosyjskiej agresji na Ukrainę w obszarze politycznym, militarnym i gospodarczym. Warszawa : Dom Wydawniczy i Handlowy Elipsa, 2023. P. 284–332 (дата звернення: 25.05.2025).
 6. Петриняк У., Масник І. Релокація бізнес-структур на західну Україну у контексті збереження конкурентоспроможності підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 8–11. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-2> (дата звернення: 26.05.2025).
 7. Кудирко Л. П., Обозний В. В. Нелокація українського бізнесу в умовах війни з РФ. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. № 2 (20). С. 120–130. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.120-130> (дата звернення: 26.05.2025).
 8. Смочко М., Лужанська Т. Релокація українського бізнесу як інструмент економічної безпеки в умовах військового стану. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*. 2022. Vol. 12. No. 4. DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2022.12.4.10> (дата звернення: 26.05.2025).