

Гаман Г. В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0224-4204>

Halyna Haman

Kyiv National University of Construction and Architecture

Серватинська І. М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4959-9056>

Inna Servatynska

Kyiv National University of Construction and Architecture

ФІНАНСОВІ ВТРАТИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ВІД РЕЛОКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

FINANCIAL LOSSES OF THE UKRAINIAN ECONOMY FROM THE RELOCATION OF ENTERPRISES DURING THE WAR

Анотація. Загалом в Україні близько 50% бізнесу не працюють, підприємства зазнали значних прямих витрат, значна частина зруйнована під час атак росії, лише серед малого і середнього бізнесу було скорочено понад 1 млн працівників. Загальні збитки бізнесу та економіки України від війни оцінюються приблизно у \$800 мільярдів доларів станом на кінець 2025 року, включаючи прямі руйнування інфраструктури, екологічні наслідки та інші економічні втрати, що потребуватиме комплексного міжнародного фінансування для відновлення через гранти, інвестиції та компенсації. Майже 20% змушені були здійснити релокацію, найбільше із прифронтових областей. У роботі проаналізовано територіальні особливості внутрішньої міграції населення та релокації бізнесу в Україні під час війни. На прикладі Київської, Дніпропетровської, Львівської та інших областей досліджено вплив цих процесів на фінансову стійкість регіонів. Встановлено, що попри значну роль податкових надходжень у структурі обласних бюджетів (50%), вагому частку (30–35%) займають державні субвенції на утримання ВПО, що свідчить про високу залежність місцевих фінансів від міжбюджетних трансфертів в умовах воєнного стану. Відображено структурно-логічний зв'язок фінансових втрат економіки та державних фінансів. Показано динаміку підприємств-мігрантів як результат впровадженої програми релокації бізнесу з прифронтових територій Міністерством економіки, що передбачає підбір нової локації в одній із 9 областей України, умови перевезення із залученням Укрзалізниці, Укрпошти, HR-підтримки, покращення операційної діяльності. У тексті висвітлюється ключова роль українського бізнесу в протидії російській агресії. Підкреслюється, що бізнес не лише прагне вижити та підтримати економіку країни шляхом сплати податків і збереження робочих місць, але й активно демонструє високий рівень соціальної відповідальності. Наводяться дані платформи Дія.Бізнес, згідно з якими переважна більшість підприємств (93,4%) залучена до допомоги країні під час війни, а близько 70% безпосередньо беруть участь у волонтерській діяльності та донатах на ЗСУ.

Ключові слова: фінансові втрати, фінансовий облік, оподаткування, субвенція, економіка, релокація (бізнес-мігранти), міграція, ВПО, підприємство, етика бізнесу.

Abstract. Overall, nearly 50% of businesses in Ukraine are not operational, having incurred significant direct costs, with a substantial portion destroyed during Russian attacks. Among small and medium-sized enterprises alone, more than 1 million employees have been laid off. The total damage to the business sector and the Ukrainian economy from the war is estimated at approximately \$800 billion as of the end of 2025, including direct infrastructure destruction, environmental consequences, and other economic losses. This will require complex international funding for recovery through grants, investments, and compensation. Almost 20% of businesses were forced to relocate, mostly from frontline regions. The paper analyzes the territorial features of internal migration and business relocation in Ukraine during the war. Using the examples of the Kyiv, Dnipropetrovsk, Lviv, and other regions, the impact of these processes on the financial stability of the regions is explored. It is established that despite the significant role of tax revenues in the structure of regional budgets (50%), a substantial share (30–35%) is occupied by state subventions for the maintenance of internally displaced persons (IDPs), indicating a high dependence of local finances on intergovernmental transfers under martial law. The structural and logical connection between the financial losses of the economy and state finances is reflected. The dynamics of migrant enterprises are shown as a result of the business relocation program implemented by the Ministry of Economy from frontline territories. The program includes selecting a new location in one of the nine regions of Ukraine, transportation conditions involving Ukrzaliznytsia, Ukrposhta, HR support, and improving operational activities. The text highlights the key role of Ukrainian business in countering Russian aggression. It is emphasized that businesses not only strive to survive and support the country's economy by paying taxes and preserving jobs but also actively demonstrate a high level of social responsibility.

Data from the Diia.Business platform is provided, according to which the vast majority of enterprises (93.4%) are involved in helping the country during the war, and about 70% directly participate in volunteer activities and donations to the Armed Forces of Ukraine.

Keywords: financial losses, financial accounting, taxation, subvention, economy, relocation (business migrants), migration, IDPs, enterprise, business ethics.

Постановка проблеми. Незважаючи на фінансові втрати економіки, релокація підприємств з початку повномасштабної війни, стала не лише викликом, але й новою можливістю для розвитку регіонів України. Найбільш привабливими напрямками для бізнес-міграції стали Центральна і Західна Україна за рахунок віддаленості областей від кордонів росії. Це сприяло розвитку регіонів та бізнес середовища, наповненню місцевих бюджетів шляхом оподаткування суб'єктів підприємництва, розвитку інфраструктури та логістики. Принагідно відзначити, що релокація бізнесу на більш безпечні території України призвела і до структурних зрушень у державних фінансах. Зокрема, з вимушеним переміщенням бізнесу і громадян, відбулася зміна у пропорціях вертикального і горизонтального вирівнювання обласних бюджетів та місцевих бюджетів. Області, які характеризуються зростанням кількості внутрішньо переміщених осіб відповідно отримують більші міжбюджетні субвенції на утримання таких осіб та гарантування їм належних умов життя і праці. Державний бюджет України є дефіцитним і суттєво дотується іноземними партнерами та організаціями для того щоб субвенції фінансувалися вчасно і в повному обсязі – відповідно до заявлених потреб. В результаті чого пропорція податкових та неподаткових надходжень є зрушеною, наприклад, станом на 2025 рік – це 52 % на 46 %, див. рис. 1. Більше того, неподаткові надходження, мають нестабільні і складно прогнозовані джерела наповнення, зокрема це зовнішні фінансові ресурси. Що створює нові виклики перед державою та інституціями щодо гарантування фінансової безпеки в Україні.

Крім того, на нашу думку, залишається невирішеною проблема високого рівня безробіття та диспропорції на ринку праці. За даними «ВВС Україна», обсяг вільних вакантних посад в Україні, станом на кінець 2025 р., становив 45 %. Релокація підприємств дещо поглиблює проблематику зайнятості, але водночас, стимулює окремі регіони поліпшувати якість кадрового потенціалу.

Враховуючи вищезазначене, вважаємо за доцільне продовжити наукові пошуки із вирішення окресленої проблематики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо проблематики релокації підприємств є відносно новим для науковців та дослідників, проте з початком повномасштабної війни стало надзвичайно актуальним. Принагідно відзначити напрацьований теоретико-методологічний інструментарій до пояснення економічної сутності поняття «релокація» за авторством Заліско Н., Запухляк І. та Красняк О. [1;2]. Інвестиційна складова релокації підприємств як внутрішня, так і зовнішня досліджується у наукових статтях Булкот О., Петрів Д., Ігнатюк А. [3;4]. Нормативно-правові аспекти релокації бізнесу під час воєнного стану висвітлено у наукових працях Гудіми Т.С. та інш. [5].

Багато цифрових платформ, міністерств, громад, компаній сприяють реалізації програми релокації [6–10]. Враховуючи відносно новизну, вважаємо за необхідне проводити дослідження бізнес-мігрантів та розробляти перспективи для подальших шляхів застосування їх досвіду в умовах повоєнної відбудови.

Метою статті є аналіз фінансових втрат економіки України від процесу релокації підприємств під час повномасштабної війни у більш безпечні регіони нашої країни, задля відновлення своєї роботи та подальшого розвитку бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Україна переживає зараз кадрову кризу або дефіцит робочої сили перевищив 8,7 млн. осіб. За оцінками експертів, навіть повне повернення трудових мігрантів та біженців не здатне компенсувати втрати, спричинені війною, масовою міграцією і демографічним спадом [11].

Дефіцит кадрів став характерним для сфери логістики, будівництва, торгівлі, медицини та освіти. Великий приватний бізнес вимушений підвищувати зарплати, спрощувати умови працевлаштування та готуватися до залучення іноземних працівників. Тоді як у бюджетних сферах, зокрема медицини і освіти, працівники вимушені переходити в приватні заклади, де оплата праці вища. За даними рекрутингових агентств, середня зарплата у робітничих професіях зросла до 40–60 тис. грн, а водії, продавці, кухарі та вантажники, мулярі, сантехніки, штукатурки стали найпотрібнішими.

Компанії починають залучати громадян країн Азії, Кавказу та Балкан, а також закликають сформувати умови повернення українців додому. Чимало дослідників зазначають, що без комплексної кадрової політики Україна ризикує зменшити інвестиційну привабливість та може стати неспроможною самостійною до повоєнної відбудови країни. Нашій державі необхідні не просто працівники, а нова перспективна модель зайнятості населення - з цифровізації, штучним інтелектом, гнучкими форматами та достойною оплатою праці.

Процес релокації суб'єктів підприємництва, що відбувався упродовж 2022–2025 рр., мав цілком об'єктивний характер. Тому що, під суб'єктами підприємницької діяльності, ми в першу чергу, розуміємо звичайних людей. Громадяни України, відчуваючи небезпеку у зв'язку з інтенсивними обстрілами, намагаються врятувати себе і родини, тобто вимушено мігрують у більш безпечні регіони та міста.

Враховуючи вищезазначене, ми провели вибірку даних окремих областей, куди частіше за все було здійснено переміщення осіб з небезпечних територій. Зокрема, це такі області: Київська, Дніпропетровська, Львівська, Вінницька, Черкаська, Хмельницька, Волинська та інші. Очевидно, що за людьми релоковано і бізнес. Співставивши обсяги надходжень податків та міжбюджетних субвенцій обласних бюджетів, було виявлено, що частка податкових надходжень поки що переважає (50 % структури), однак, обсяги

міжбюджетних трансфертів, зокрема субвенцій на утримання внутрішньо переміщених осіб є теж значними. Так, частка субвенцій в доходах обласних бюджетів становить 30–35 %, в середньому по Україні (табл. 1).

Відповідно до даних таблиці 1, найбільші обсяги субвенцій надійшли до бюджету Дніпропетровської області – 1 200,06 млн. грн. та Київської області 1 113,39 млн. грн., Черкаська область має субвенції в сумі 446 млн. грн. Так, в середньому, обсяг субвенцій, які виділяються на внутрішньо переміщених осіб у структурі всіх дотацій і субвенцій становить 30–33 %. Найбільша частка серед міжбюджетних трансфертів припадає на освітню субвенцію державного бюджету до місцевих бюджетів, яка, в середньому, по регіонах становить 65–67 % [12]. З вищезазначеного з'ясовано, що державні фінанси досягають відносного балансу за рахунок значної частки фінансової підтримки країн Європейського Союзу та США, Великобританії. З чого і вдається профінансувати значну частину видатків бюджету, зокрема на стратегічні статті – безпека і оборона. Встановимо структурно-логічний зв'язок впливу фінансових втрат економіки та державних фінансів (рис. 1).

Провівши аналітичну оцінку показників джерел наповнення Державного бюджету України, встановлено значну роль зовнішніх (екзогенних) факторів на наповнення бюджету. Такі фактори є стихійними, тобто не стабільними, що у свою чергу призводить до

залежності державних фінансів від іноземних партнерів, іноземних держав.

Причинами фінансових втрат вітчизняної економіки є низка факторів, основні із них це війна, загострення демографічної проблеми, виїзд громадян за кордон на постійне місце проживання, внутрішні переміщення, релокація бізнесу та адаптація до умов нового середовища, системні обстріли промислової та цивільної інфраструктури України.

Серед важливих економічних факторів дестабілізації економіки є те, що ринок праці втратив значний потенціал – через міграцію, яка становить 6 млн. осіб, станом на вересень 2024 р. Від так, відбуваються і зрушення на ринку праці, оскільки виник високий рівень вільних вакантних посад 45 % [13].

У свою чергу, Державний бюджет змінив структурне співвідношення джерел доходів, про яке вказано на рис. 1. Податкові надходження і неподаткові практично зрівнюються в динаміці, і маємо очікування на перспективу. Однак, як вже зазначалося, неподаткові надходження приблизно на 80 % формуються з власних надходжень бюджетних установ (далі – ВНБУ), насамперед це інші надходження – благодійні внески, гранти, депозити, дивіденди на акції господарських товариств, які налічують права інтелектуальної власності наукових установ, інститутів [6].

Частка надходжень від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, становить 15 % усіх доходів Державного бюджету.

Таблиця 1 – Структура доходів обласних бюджетів у 2024 р., %

Показник	Київська область		Дніпропетровська область		Львівська область		Вінницька область		Черкаська область		Хмельницька область		Волинська область	
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%
Всього надходження обласного бюджету, млн. грн.	8 377,51	100,0%	13 597,35	100,0%	6 128,98	100,0%	4 439,11	100,0%	3 548,86	100,0%	3 497,39	100,0%	2 715,97	100,0%
1. Податкові надходження в обласному бюджеті	4 315,66	51,51%	9 117,35	67,05%	3 958,11	64,58%	2 388,56	53,81%	1 857,98	52,35%	1 721,00	49,21%	1 457,93	53,68%
2. Дотації, субвенції у обласному бюджеті (від органів державного управління)	3 447,94	41,16%	3 578,21	26,32%	1 506,96	24,59%	1 578,40	35,56%	1 381,93	38,94%	1 333,17	38,12%	1 023,53	37,69%
з них на внутрішньо переміщених осіб, всього	1 113,39	32,29 %	1 200,06	33,54 %	195,52	12,97 %	329,07	20,85 %	446,42	32,30 %	358,69	26,91	152,9	14,94%
2.1. субвенції з Державного бюджету України місцевим бюджетам на виплату грошової компенсації для отримання жилих приміщень, для ВПО, які захищали незалежність, суверенітет України, брали участь в АТО та визнані особами з інвалідністю внаслідок війни III групи	440,82	x	1 046,38	x	195,52	x	97,89	x	99,51	x	107,17	x	38,3	x
2.2. для осіб з інвалідністю I- II групи, яка настала внаслідок поранення, контузії, одержаних під час участі в АТО	672,57	x	153,68	x	x	x	231,18	x	346,91	x	251,52	x	114,6	x

Джерело: складено авторами на основі ресурсу [12]

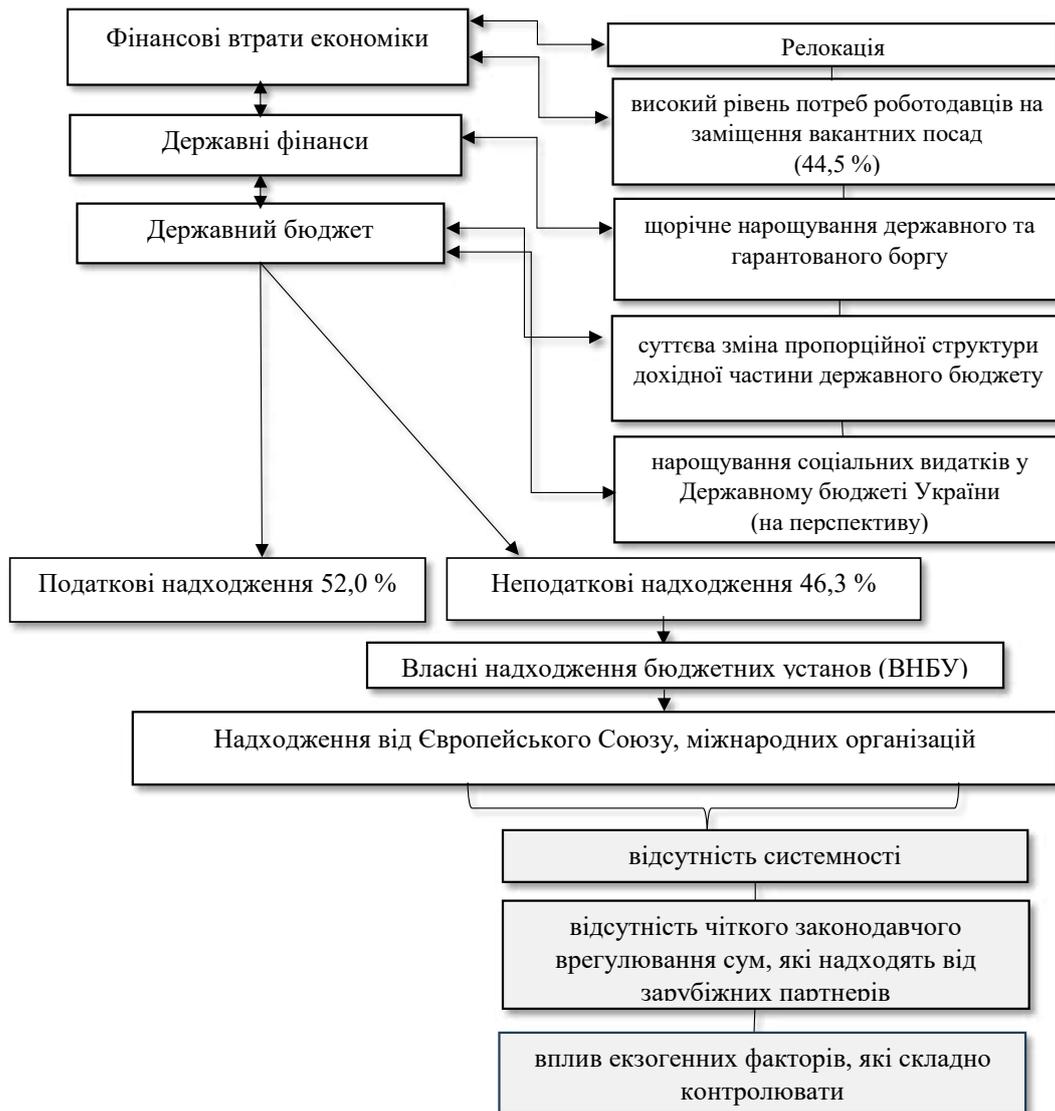


Рисунок 1 – Структурно-логічний зв'язок фінансових втрат економіки та державних фінансів

Джерело: побудовано автором

Однак, співставлення плану та факту виконання доходів бюджету за цим джерелом, у 2024 р. становило 690 % річного плану, що підтверджує ризики залежності державних фінансів від ряду факторів, які зафіксовані на рис. 1, зокрема: відсутність системності надходжень; відсутність чіткого законодавчого врегулювання сум, які надходять від іноземних партнерів; вплив інших екзогенних факторів, які складно контролювати.

Досвід країн Європейського Союзу показує, що структурний розподіл надходжень державних бюджетів країн ЄС має неоднорідний характер, найкращими вважаються показники, де лівова частка надходжень формується з податків на 87–85 %, решта 14–12 % – неподаткові надходження, до таких країн відносяться Німеччина, Польща, Словенія, Литва (табл. 2).

Наступна група країн ЄС мають зростання структури надходжень з неподаткових джерел, на рівні 18–25 % – це Греція, Латвія, Болгарія, Угорщина, Фінляндія. Найбільшу частку неподаткових надходжень має Румунія 33,9 %.

Україна має розподіл структури 52 % на 46,3 % відповідно. Така структура засвідчує значну частину альтернативних надходжень, допомоги від інших країн, грантів тощо. Переважна частина неподаткових надходжень спрямовується на оборону і безпеку, соціальний захист та утримання критичної інфраструктури.

За даними Міністерства економіки за перші півроку повномасштабної війни 761 підприємство вже евакуйовано з прифронтових зон, із них 588 успішно працюють на новому місці. Релокація допомагає рятувати українське виробництво та зберігати тисячі робочих місць. Серед релокованих підприємств, які відновили свою діяльність на новому місці, найбільше підприємств торгівлі (40%), далі переробна промисловість (майже 32%), тоді як менше 7% ІТ, професійна діяльність майже 6% і будівництво – 4,15% (рис.2). 30% підприємств мігрантів зосередилось на Львівщині, далі Закарпатщина (17%) і Чернівецька область (11%).

За даними Укрінформу, на сьогоднішній день 40% від усіх українських компаній релокувались на Закарпаття. Зокрема, наразі там працюють 282 релокова-

Таблиця 2 – Структура доходів державного бюджету серед країн ЄС

Країни ЄС	Податкові доходи	%	Неподаткові доходи	%	Всього доходів
Німеччина	1 768 737,0	87,4%	255 685,0	12,6%	2 024 422,0
Польща	318 748,7	87,4%	45 819,6	12,6%	364 568,3
Словенія	26 136,2	85,1%	4 561,2	14,9%	30 697,4
Словаччина	46 784,6	85,6%	7 864,7	14,4%	54 649,3
Литва	26 322,1	84,5%	4 814,8	15,5%	31 136,9
Греція	112 394,1	81,8%	25 089,1	18,2%	137 483,2
Латвія	14 330,4	77,8%	4 088,5	22,2%	18 418,9
Болгарія	31 907,9	77,7%	9 152,6	22,3%	41 060,5
Угорщина	72 784,0	74,9%	24 352,6	25,1%	97 136,6
Фінляндія	116 751,0	73,2%	42 652,0	26,8%	159 403,0
Румунія	101 826,1	66,1%	52 191,4	33,9%	154 017,5

млн євро

Джерело: складено авторами на основі статистики Eurostat [14]

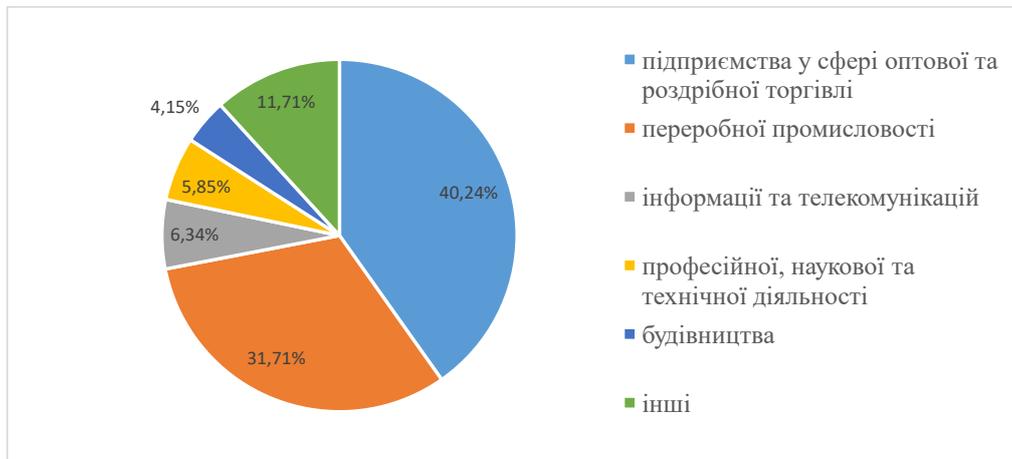


Рисунок 2 – Структура релокованих підприємств

Джерело: виконано автором, на основі ресурсу [7]

них із зони бойових дій та прифронтових регіонів підприємства, в тому числі й ФОПи. Основні галузі, у яких зайняті підприємства – переробна промисловість, машинобудування, будівництво, ІТ, транспорт. Бюджет Закарпатської області в 2021 році становив 2,6 млрд грн, в 2025 році він складе 2,4 млрд грн, що лише на 200 тис. менше. Проте важливим тут є зменшення рівня державних дотацій для області з 60% у 2021 році до 25% у 2025 році. Зменшення дотаційної залежності замінена значними податками від релокованого бізнесу на мільярди, тоді як довоєнний період це були лише мільйони [8].

Як повідомляв Укрінформ, на Закарпаття з 2022-го року перемістилося 400 релокованих підприємств. Деякі після деокупації згодом поверталися назад. За даними ОВА, в області фіксують найбільший приріст вакансій серед усіх регіонів країни.

На сьогодні релоковані підприємства інвестували в регіон вже 1 млрд євро. Змінилася структура обласного бюджету, хоча рівень дотацій був одним із найбільших у державі. Якщо ця тенденція збережеться, тоді регіон може вийти із дотаційної залежності взагалі та направити отримані кошти від сплати податків на розвиток інфраструктури регіону.

Хоча ідея переміщення бізнесу актуальна для багатьох, більшість підприємств у західних, центральних,

північних та південних областях (близько 80%) воліють залишатися на місцях. Критично іншою є ситуація на Сході: там лише 55,6% компаній не планують виїзду, тоді як понад 40% уже перебувають у процесі релокації або завершили її. Це створює серйозну конкуренцію між громадами, що приймають бізнес, за залучення підприємницького капіталу для розвитку місцевої економіки. Цікаво, що попри міграцію населення за кордон, українські компанії майже не розглядають варіант вивозу потужностей за межі країни, обираючи розвиток усередині України.

Нагадаємо, від початку повномасштабного вторгнення Мінекономіки впроваджує програму релокації бізнесу з прифронтових територій. З метою цифровізації цього процесу було створено спеціальну платформу взаємодії. Проект реалізовано зусиллями АТ «Прозоро.Продажі» за ініціативи профільного міністерства, підтримки Мінцифри, проєкту Дія.Бізнес та грантової допомоги від Проєкту USAID «Економічна підтримка України» (останній, на жаль, зараз не діє через політику Трампа). Зараз програма релокації підприємств в Україні продовжує діяти і активно реалізується Міністерством економіки спільно з обласними адміністраціями для переміщення бізнесу із зон бойових дій у безпечніші регіони, надаючи допомогу в пошуку приміщень, перевезенні та розселенні працівників. Бізнес

може подати заявку та отримати підтримку в підборі локацій та логістиці, зокрема Укрзалізницею та Укрпоштою. Перевага може надаватися стратегічно важливим підприємствам. У разі схвалення заявки, бізнесу надається комплексний пакет допомоги, який охоплює:

- локацію – пошук та підбір відповідних виробничих площ;
- логістику – організацію та супровід процесу перевезення потужностей;
- HR-підтримку – допомогу з житлом для команди та рекрутинг нових фахівців;
- операційну діяльність – сприяння у налагодженні ланцюгів постачання та доступі до ринків збуту.

Планується, що після завершення бойових дій, підприємства-мігранти повернуться на первинні локації та стануть першими приймати участь у відбудові економіки в громадах.

У 2025 році спостерігається спад активності бізнес-міграції: кількість переїздів компаній наразі менша, ніж до повномасштабного вторгнення. За звітний період (8 місяців) зафіксовано майже 8000 перереєстрацій. Найпопулярнішим напрямком для релокації залишається Київ, який водночас очолює список регіонів, з яких компанії виїжджають найчастіше [9]. Варто відмітити, що деякі бізнес-мігранти встигли переїхати кілька разів.

Ключовим вузлом бізнес-міграції у 2025 році залишається Київ. Найінтенсивніший рух компаній спостерігається між столицею та прилеглими регіонами: так, до Київської області переїхали 494 підприємства, а у зворотному напрямку – 378. Крім того, активний обмін відбувається з Дніпропетровщиною (379 компаній виїхали з Києва, а 336 – прибули до нього) та Харківщиною, куди зі столиці релокувалися 358 бізнесів [9].

У 2025 році Харківська область стала лідером за приростом нових бізнесів, залучивши на 374 компанії більше, ніж виїхало з регіону. До списку областей з позитивним балансом переїздів також увійшли Запорізька (+276), Львівська (+161), Закарпатська (+83) та Київська (+77) [9]. Це свідчить про активне відновлення ділової активності навіть у прифронтових зонах.

Згідно з даними моніторингу, Київ зберігає статус головного центру ділової міграції. Попри те, що столиця стала лідером за кількістю виїздів – звідси релокувалися 2 909 компаній (що становить 36% від усіх переїздів у 2025 році), місто водночас є найпривабливішим пунктом призначення (табл. 3).

Бізнес, як провідний учасник боротьби проти агресора росії, намагається не лише вижити в умовах війни, але й продовжити свою діяльність та допомогти шляхом сплати податків, наповнити бюджет країни, надавати можливість працювати людям та годувати свої сім'ї, а також не забуває бути соціально

відповідальним і донатити на ЗСУ. Так, за даними Дія.Бізнес, 93,4% – залучені в допомогу країні під час війни, близько 70% – безпосередньо у волонтерську діяльність [10].

Відбувається глобальна зміна бізнес-стратегій, зменшився експорт компаній, стратегія вижити, а не розвиватись. Хоча позитивна тенденція все ж і бізнес починає відновлюватись від шоку і планує свій подальший розвиток.

Згідно з опитуваннями підприємців у 2025 році [15], основними бар'єрами для розвитку є: низька платоспроможність клієнтів, при цьому кожен п'ятий бізнес стикається із зупинкою виплат за поточними контрактами; підприємців непокоїть нестабільність внутрішнього ринку та непрогнозовані кроки держави в економічній сфері (для 30% опитаних); брак власного капіталу посилюється складністю отримання кредитів, зокрема за програмою «5–7–9» (майже 30%); чверть бізнесів потерпає від розриву ланцюгів постачання та високої вартості перевезень. Очікуються реформи в Податковому законодавстві, які охоплюють і діяльність малих підприємств, зокрема передбачене збільшення податків. Зростання податків є викликом для вітчизняного бізнесу та середовища, однак, значні витрати на війну та дефіцитність бюджетних коштів – вимагають застосування таких кроків. Також наявні рекомендації європейських партнерів щодо реформ у вітчизняній системі оподаткування [15].

Необхідно створити реальну програму повернення релокованих підприємств з чітким планом відновлення роботи бізнесу, де бізнес-мігрант повірить у свої сили та зможе вирішити ключові проблеми сьогодення та сприяти перемозі України та її відновлення.

Важливе місце в ефективній діяльності бізнес-мігрантів належить етиці бізнесу. Загалом етика, як система загальнолюдських моральних принципів, норм і правил поведінки, сприяє регулюванню всіх суб'єктів підприємницької діяльності (підприємців, менеджерів, працівників, партнерів, клієнтів) та впливає на їхнє ставлення до суспільства, в основі є чесність, довіра, відповідальність, дотримання законів та етикету, що формує позитивний імідж компанії на новій локації.

Ключовими аспектами бізнес етики релокованих підприємств мають стати:

- 1) регулювання відносин – визначає правила спілкування з партнерами, конкурентами, клієнтами та співробітниками, запобігаючи обману та зловживанням;
- 2) впровадження цінностей, що ґрунтується на чесності, порядності, вірності слову, повазі до людей та гуманності;
- 3) дотримання законодавства, що вимагає функціонування в межах чинного законодавства та етичних стандартів, що відповідають міжнародним і національним нормам;
- 4) врахування ієрархії, яка розділяється на рівні, зокрема може стосуватися як взаємодії всередині корпорації (мікростіка), так і відносин між компаніями та державою (макростіка);
- 5) формування іміджу, що допомагає створити позитивний імідж компанії та спростити робочі процеси на новій місцевості.

Висновки. На нашу думку, в процесі повоєнного відновлення України, важливо переглянути структуру

Таблиця 3 – Топ-5 найпопулярніших маршрутів переїздів бізнесу в Україні

Назва	Кількість компаній
Київ – Київщина	494
Київ – Дніпропетровщина	379
Київщина – Київ	378
Київ – Харківщина	358
Дніпропетровщина – Київ	336

Джерело: складено автором на основі ресурсу [9]

державних фінансів, підвищивши рівень самостійності бюджету через максимізацію податкових надходжень. Неподаткові надходження в Україні повинні відповідати середньоєвропейському рівню 18-20 % не більше. Така структура, на наше переконання, дозволить гарантувати фінансову безпеку України, підсиливши внутрішні ресурси та потенціал економічного розвитку. Релокація бізнесу виступила як інструмент виживання, а не лише як джерело втрат. Хоча держава зазнала збитків через зупинку підприємств у зоні бойових дій, саме переміщення дозволило зберегти частину податкових надходжень та робочих місць.

Західні регіони (особливо Закарпаття та Львівщина) отримали приплив капіталу та нових платників податків. Релокація не змогла повністю вирішити проблему дефіциту кадрів. Втрата людського капіталу (міграція за кордон) залишається найважчим фінансовим наслідком, який неможливо швидко компенсувати. Релокація стала «рятувальним колом» для української економіки, запобігши повному колапсу приватного сектору, проте вона спричинила глибоку трансформацію державних фінансів, зробивши місцеві бюджети більш залежними від центральних трансфертів у короткостроковій перспективі.

Бібліографічний список:

1. Заліско Н. Релокація підприємства як інструмент економічної безпеки в умовах воєнного стану. Аграрна політика і вдосконалення економічних відносин в АПК. Вісник Львівського національного університету природокористування. 2023 р. URL: <https://share.google/RJuUIQ48pANxpFmYv>
2. Запукхляк І., Красняк О. Релокація: суть, типи та проблеми. *Науковий журнал Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022 р. № 6. Том 2. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-43](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-43)
3. Булкот О., Петрів Д. Комплексний алгоритм формування та реалізації стратегії міжнародної релокації бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-55>
4. Булкот О., Ігнатюк А. Інвестиційні аспекти релокації бізнесу: концептуальні основи та особливості реалізації в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, 2023. № 1 (222), С. 63–68. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/8>
5. Релокація бізнесу в умовах воєнного стану: нормативно-правові аспекти диференційованого регулювання. Єршова Ю.О., Гудіма Т.С., Сошников А.О. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2025 р. Том 2. № 90. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.90.2.41>
6. Левадський І. Власні надходження бюджетних установ. Статті електронного порталу «Бухгалтерія для бюджету та ОМС» від 17.11.2025 р. URL: <https://oblikbudget.com.ua/article/212-vlasn-nadhodjennya-byudjetnih-ustanov>
7. Програма релокації: 761 підприємство переміщено в більш безпечні регіони. 25.10.2022. Міністерство економіки, доквілля та сільського господарства України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/d152dcfe-7bde-49df-a69a-8d7f9586fc13?lang=uk-UA&title=ProgramaRelokatsii>
8. На Закарпатті зараз перебуває 40% усього релокованого бізнесу України. *Укрінформ*. 10.11.2025. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3927077-na-zakarpatti-zaraz-perebuvaе-40-usogo-relokovanogo-biznesu-ukraini.html>
9. Динаміка релокації підприємств у 2025 році. Дослідження Опендатабот (19.09.2025). *Дія.Бізнес*. URL: <https://business.diia.gov.ua/news/dynamika-relokatsii-pidpriemstv-u-2025-rotsi-doslidzhennia-opendatabot>
10. Регіональні результати дослідження стану та потреб бізнесу в умовах війни. *Дія.Бізнес*, URL: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/rehionalni-rezultaty-doslidzhennia-stanu-ta-potreb-biznesu-v-umovakh-viiny>
11. Шевченко Ю. Україна переживає рекордну кадрову кризу: що відомо. Електронне видання “Перший бізнесовий Віз”. 2025. URL: <https://fbc.biz.ua/news/ekonomika-uk/ukrayina-perezhivaye-rekordnu-kadrovu-krizu-shho-vidomo/>
12. Офіційний веб-портал Міністерства фінансів України “Open Budget”. Місцеві бюджети. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0410000000/info/indicators>
13. Втеча від війни чи свідомий виїзд. Як змінилася міграція з України і якими будуть її наслідки. Електронне видання «BBC Україна» від 16.10.2024 р. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c93px84133jo>
14. Статистика Європейського Союзу. Веб-портал «Eurostat». Розділ «Державна статистика». URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov_10a_main/default/table?lang=en&category=gov.gov_gfs10.gov_10a
15. Гаман Г., Корсун І. Особливості ведення та оподаткування бізнесу ФОП. Шляхи підвищення ефективності будівництва. *КНУБА*. 2024. Вип.54(1). С.234-245. URL: <http://ways.knuba.edu.ua/article/view/320277/310854>

References:

1. Zalisko N. (2023) Relokaciya pidpriemstva yak instrument ekonomichnoyi bezpeki v umovah voyennogo stanu. [Relocation of enterprises as a tool of economic security under conditions of martial law] *Agrarna politika i vdoskonalennya ekonomichnih vidnosin v APK. Visnik Lvivskogo nacionalnogo universitetu prirodokoristuvannya*. Available at: <https://share.google/RJuUIQ48pANxpFmYv> (in Ukrainian)
2. Zapukhlyak I., Krasniak O. (2022) Relokatsiia: sut, typu ta problemy. [Relocation: essence, types and problems] *Naukovyi zhurnal Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. no. 6. vol. 2. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-43](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-43) (in Ukrainian)
3. Bulkot O., Petriiev D. (2024) Kompleksnyi alhorytm formuvannia ta realizatsii stratedii mizhnarodnoi relokatsii biznesu. [Comprehensive algorithm for forming and implementation of the strategy of international business relocation]. *Zbirnyk Ekonomika ta suspilstvo*. no. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-55> (in Ukrainian)
4. Bulkot O., Ihnatiuk A. (2023) Investytsiini aspekty relokatsii biznesu: kontseptualni osnovy ta osoblyvosti realizatsii v Ukraini. [Investment aspects of business relocation: conceptual basics and features of implementation in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, no. 1 (222), pp. 63–68. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/8> (in Ukrainian)
5. Yershova Yu. O., Hudima T. S., Soshnykov A. O. (2025) Relokatsiia biznesu v umovakh voiennoho stanu: normatyvno-pravovi aspekty dyferentsiiovanoho rehuliuвання. [Business relocation under martial law: regulatory and legal aspects of differentiated regulation]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia: Pravo*. vol. 2. no. 90. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.90.2.41> (in Ukrainian)

6. Levadskyi I. (2025) Vlasni nadkhodzhennia biudzhetykh ustanov. [Own revenues of budgetary institutions]. Stati elektronnoho portalu “Bukhhalteriiia dlia biudzhetu ta OMS” vid 17.11.2025 r. Available at: <https://oblikbudget.com.ua/article/212-vlasn-nadhodjennya-byudjetnih-ustanov> (in Ukrainian)
7. Prohrama relokatsii: 761 pidpriemstvo peremishcheno v bilsh bezpechni rehiony [Relocation programme: 761 enterprises relocated to safer regions] (2022). Ministerstvo ekonomiky, dokillia ta silskoho hospodarstva Ukrainy. Available at: <https://me.gov.ua/News/Detail/d152dcfe-7bde-49df-a69a-8d7f9586fc13?lang=uk-UA&title=ProgramaRelokatsii> (in Ukrainian)
8. Na Zakarpatti zaraz perebuvaie 40% usoho relokovanoho biznesu Ukrainy. [Transcarpathia currently accounts for 40% of Ukraine's relocated business market]. Ukrinform (2025). Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3927077-na-zakarpatti-zaraz-perebuvae-40-usogo-relokovanogo-biznesu-ukraini.html> (in Ukrainian)
9. Dynamika relokatsii pidpriemstv u 2025 [Dynamics of business relocation in 2025]. Doslidzhennia Opendatabot (2025). Diia. Biznes. Available at: <https://business.diia.gov.ua/news/dynamika-relokatsii-pidpriemstv-u-2025-rotsi-doslidzhennia-opendatabot> (in Ukrainian)
10. Rehionalni rezultaty doslidzhennia stanu ta potreb biznesu v umovakh viiny [Regional results of research on the state and needs of business in wartime]. Diia.Biznes, Available at: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/rehionalni-rezultaty-doslidzhennia-stanu-ta-potreb-biznesu-v-umovakh-viiny> (in Ukrainian)
11. Shevchenko Yu. (2025) Ukraina Perezhyvaie rekordnu kadrovu kryzu: shcho vidomo [Ukraine is experiencing a record staffing crisis: what is known]. Elektronne vydannia “Persnyi biznesovi Biz”. Available at: <https://fbc.biz.ua/news/ekonomika-uk/ukrayina-perezhyvaie-rekordnu-kadrovu-kryzu-shho-vidomo/> (in Ukrainian)
12. Ofitsiinyi veb-portal Ministerstva finansiv Ukrainy “Open Budget”. Mistsevi biudzhety [Local budgets]. Available at: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0410000000/info/indicators> (in Ukrainian)
13. Vtecha vid viiny chy svidomyi vyizd. Yak zminylasia mihratsiia z Ukrainy i yakymy budut yii naslidky [Escape from war or conscious departure. How migration from Ukraine has changed and what its consequences will be]. Elektronne vydannia “BBC Ukraina” vid 16.10.2024. Available at: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c93px84133jo> (in Ukrainian)
14. Statystyka Evropeiskoho Soiuzu [European Union statistics]. Veb-portal “Eurostat”. Rozdil “Derzhavna statystyka”. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov_10a_main/default/table?lang=en&category=gov.gov_gfs10.gov_10a (in Ukrainian)
15. Haman H., Korsun I. (2024) Osoblyvosti vedennia ta opodatkuvannia biznesu FOP. [Peculiarities of Conducting and Taxing the Business of Sole Proprietors (SPs)]. Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva. *KNUBA*. is. 54 (1). pp. 234–245. Available at: <http://ways.knuba.edu.ua/article/view/320277/310854> (in Ukrainian)

Стаття отримана: 14.11.2025

Стаття прийнята: 08.12.2025

Стаття опублікована: 26.12.2025