



УКРАЇНСЬКА ЕКОНОМІКА ПІД ЧАС ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ РФ І В ПЕРІОД ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

UKRAINIAN ECONOMY DURING
THE MILITARY AGGRESSION OF THE
RUSSIAN FEDERATION AND IN
THE POST-WAR RECOVERY PERIOD

<https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.12.040>

УДК 336.64:334.72:332.122

JEL: R11, R58, G28, H32, O18, P25

Є.А. ПОЛІЩУК, д-р екон. наук, проф.,
професорка кафедри корпоративних фінансів і контролінгу
e-mail: polishchuk@kneu.edu.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6133-910X>

Г.О. АЛЕКСІН, канд. екон. наук,
доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу
e-mail: aleksin.glib@kneu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2586-5986>

В.В. ГОРБОВ, канд. соціол. наук, доцент кафедри соціології
e-mail: horbov.vladyslav@kneu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4142-1146>

А.І. ІВАЩЕНКО, д-р екон. наук, доц.,
професорка кафедри корпоративних фінансів і контролінгу
e-mail: alla.ivashchenko@kneu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4599-7137>

Ю.О. ГЕРНЕГО, д-р екон. наук, доц.,
професорка кафедри корпоративних фінансів і контролінгу
e-mail: gernego@kneu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4929-0411>

В.В. ЛАВРЕНЮК, канд. екон. наук,
доцент кафедри банківської справи та страхування
e-mail: v.lavreniuk@kneu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1069-0928>

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Берестейський просп., 54/1, 03057, Київ, Україна

Ц и т у в а н н я: Поліщук, Є., Алексін, Г., Горбов, В., Іващенко, А., Гернего, Ю., Лавренюк, В. (2025). Ендогенізація розвитку переміщеного бізнесу в українських громадах: аналіз практик і фінансових механізмів підтримки. *Економіка України*. 68. 12(769). 40-59. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.12.040>

© Видавець ВД «Академперіодика» НАН України, 2025. Стаття опублікована на умовах відкритого доступу за ліцензією CC BY-NC-ND license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

ЕНДОГЕНІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ ПЕРЕМІЩЕНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНСЬКИХ ГРОМАДАХ: АНАЛІЗ ПРАКТИК І ФІНАНСОВИХ МЕХАНІЗМІВ ПІДТРИМКИ

Висвітлено науково-практичні аспекти ендогенізації розвитку релокованого бізнесу на рівні територіальних громад. Показано, що релокація підприємств має потенціал перетворитися на каталізатор локального економічного зростання за умови, коли громади виступають активними ініціаторами фінансової, адміністративно-організаційної та інфраструктурної підтримки. Окреслено механізми створення сприятливого середовища для інтеграції переміщеного бізнесу в локальну екосистему, запропоновано комплексний підхід до стимулювання, що включає пільгові кредити, фіскальні заходи, розвиток регіональних кластерів і впровадження цифрових рішень.

Ключові слова: переміщений бізнес; територіальні громади; ендогенізація розвитку; фінансова підтримка релокації; локальна екосистема; повоєнне відновлення.

Внутрішнє переміщення бізнесу — одна з найпомітніших форм просторової реорганізації економіки України, яка стала наслідком російської збройної агресії у період 2022—2024 рр. За даними аналітичної платформи Opendatabot¹, у цей період до безпечніших регіонів країни було релоковано майже 20 тис. підприємств, що призвело до формування нових соціально-економічних конфігурацій у приймаючих громадах. Водночас цей процес як активізував структурні ризики, пов'язані з адаптацією нових суб'єктів, так і відкрив нові можливості для економічного зростання на місцевому рівні.

У науковому дискурсі з даної тематики (Lee, Kubota, 2016; Xiao et al., 2018; Мельник, Лещух, 2022; Чорний та ін., 2025) дедалі частіше акцентується увага на тому, що релокація бізнесу може стати не лише засобом підтримання його операційної життєздатності, а й важелем розвитку місцевої економічної екосистеми. Зокрема, у межах ендогенізаційної парадигми розвитку релокованого бізнесу наголошується на потенціалі внутрішнього відновлення, тобто можливості громад формувати інституційні механізми підтримки економічної активності, що ґрунтується не на зовнішньому ресурсному втручанні, а на внутрішніх ініціативах і партнерстві. У цьому контексті громади починають відігравати активну роль у створенні умов для інтеграції переміщених підприємств у місцевий соціально-економічний простір. У першу чергу йдеться про підтримку довгострокових форматів співпраці з локальними стейкхолдерами, у яких релокований бізнес виступає не як тимчасовий «гість», а як повноцінний учасник економічного розвитку території.

Дослідження релокації підприємств з точки зору локальної економіки зазвичай зосереджуються на оцінюванні фіскального й ринкового впливу, який можна отримати від переміщення бізнесу до певної території у «нормальних»

¹ Куди найчастіше переїжджає український бізнес? Opendatabot. 2024. 28 бер. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/business-relocation-2023> (дата звернення: 22.08.2025).

умовах. При цьому масив попередніх досліджень (Lee, Kubota, 2016; Xiao et al., 2018; Мельник, Лещух, 2022; Чорний та ін., 2025) указує на те, що певні фактори, такі як бізнес-стимули, економічна безпека і співпраця з владою, входять на перший план, коли переміщення відбувається в контексті катастрофи екзогенного походження, зокрема війни.

За даними Міністерства економіки України², Львівська, Закарпатська, Чернівецька та Івано-Франківська області мають найбільшу частку переміщених підприємств (відповідно, 24 %, 15, 10 і 8 % від загальної кількості бізнес-релокантів). У цих регіонах відбулися значні структурні зміни на ринку праці, збільшення активності малого й середнього бізнесу, зростання бюджетних надходжень. Зауважимо, що дані аналітичних платформ³ підкреслюють той факт, що позитивні економічні ефекти в даному випадку не приходять миттєво, відповідно, це спонукає місцеву владу створювати конкретні програми підтримки для реалізації позитивного ефекту від релокації. Внутрішній аспект релокації указує на те, що громади можуть вільно захочувати прибуття релокованого бізнесу та його подальший розвиток на новому місці за допомогою режиму пільг, розподілу витрат на адаптацію або залучення фінансових установ до спеціальних програм фінансування. Відповідно, територіальна громада (ТГ) спроможна реалізувати соціальну місію співпраці з переміщеним бізнесом, не обмежуючись функціоналом реципієнта податкових надходжень у локальній екосистемі.

Основним методологічним підходом до роботи було обрано кількісну стратегію дослідження, яка є фундаментальним підходом до науково обґрунтованого вимірювання й аналізу соціальних явищ і процесів. У цьому контексті основу формує отримана кількісна (статистична) інформація. Оскільки релокація розглядається як складноструктурований соціальний процес, визначити чинники впливу на ТГ можливо саме за умов використання кількісних індикаторів вимірювання. Для отримання науково обґрунтованої інформації щодо оцінки впливу релокованого бізнесу на приймаючу територіальну громаду нами було використано науковий потенціал соціологічних методів опитування.

З огляду на необхідність вивчення масштабів і специфіки впливу релокованого бізнесу на приймаючі громади, як основний метод збирання первинної інформації використано соціологічне опитування. Зважаючи на те, що цільова аудиторія — представники органів місцевого самоврядування (голови громад, заступники, старости, керівники структурних підрозділів) — належить до категорії важкодоступних респондентів, оптимальним рішенням стало за-

² За рік війни в більш безпечні регіони релоковано 800 підприємств. *Міністерство економіки України*. 2023. 02 бер. URL: <https://me.gov.ua/news/detail?id=a700c206-722a-4752-b5bb-78a1063ae9db&lang=uk-ua&title=zarikviinivbilsh> (дата звернення: 22.08.2025).

³ Як релокація бізнесів відобразилася на бюджетах областей. *Слово і діло*. 2024. 20 лис. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/11/20/infografika/ekonomika/yak-relokacziya-biznesiv-vidobrazylasya-byudzhetah-oblastej> (дата звернення: 22.08.2025).

стосування методу комп'ютерного вебінтерв'ювання (Computer Assisted Web Interviewing — CAWI). Даний формат дозволяє адресно поширювати анкети електронною поштою і через профільні вебресурси, що забезпечує респондентам можливість самостійного проходження опитування в зручний для них час і незалежно від територіального розташування. Такий підхід не лише мінімізує потенційний вплив інтерв'юера, а й підвищує якість контролю над збиранням даних і верифікацією відповідей.

Перед етапом отримання емпіричної інформації створено комплексну дослідницьку анкету, що включала низку індикаторів, релевантних цілям дослідження. Тематичні блоки анкети охоплювали такі напрями: оцінка загального впливу релокованого бізнесу на громади; географічне й галузеве розміщення переміщених підприємств; фінансові наслідки, зокрема податкові надходження; рівень інноваційності й адаптаційний потенціал релокованих компаній; основні виклики і потреби бізнесу; перспективи розвитку після завершення воєнного стану; інструменти фінансової підтримки і банківські програми. Анкета містила як закриті, так і відкриті запитання, що дозволило сформуванню цілісної емпіричної картини функціонування релокованого бізнесу в територіальних громадах.

Польовий етап дослідження у формі опитування^{4,5} було реалізовано в співпраці між дослідницькою групою Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана і Всеукраїнською асоціацією органів місцевого самоврядування «Асоціація об'єднаних територіальних громад» у межах наукового проєкту «Переміщений бізнес у ревіталізації регіональних екосистем України» (№ 0123U100357)⁶. Збирання даних тривало в серпні — вересні 2024 р. У дослідженні взяли участь 141 респондент, які репрезентували близько 10 % громад з усіх регіонів України, за винятком Донецької та Луганської областей і АР Крим (станом на вересень 2024 р.).

Розподіл респондентів за типом громади такий: міські громади — 53,2 %, селищні — 25,5 %, сільські — 21,3 %. Досліджувана вибірка сукупність за урбаністично-руральним виміром є збалансованою.

Для статистичного аналізу отриманої інформації застосовано методи описової статистики, зокрема одновимірний аналіз, що дозволив виявити розподіл значень окремих змінних. Одержані результати забезпечили емпіричне підґрунтя для аналітичного опису стану, викликів і тенденцій функціонування релокованого бізнесу в межах приймаючих територіальних гро-

⁴ Комплексний звіт за результатами соціологічного дослідження «Вплив релокації бізнесу на приймаючу територіальну громаду». Кількісне експертне опитування. Київ, 2024. <https://doi.org/10.32782/kneu-expert-2024>

⁵ Опитування впливу релокації бізнесу на приймаючу територіальну громаду. Всеукраїнська асоціація ОТГ, 2024. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2024/09/Презентація-Опитування-.pdf>

⁶ Переміщений бізнес у ревіталізації регіональних екосистем України. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. URL: <https://kneu.edu.ua/ua/scientific-projects/0123U100357/> (дата звернення: 22.08.2025).

мад. Дослідження було сфокусоване на вивченні: особливостей переміщення підприємств та їх галузевої структури; оціночного впливу релокованого бізнесу на місцеві податкові надходження і ринок праці; форм і механізмів підтримки, які застосовувалися громадами; ключових бар'єрів і чинників успішної інтеграції переміщеного бізнесу.

Отже, **мета статті** — обґрунтувати механізми інтеграції переміщених підприємств у приймаючі територіальні громади на засадах ендогенізації, з урахуванням сучасних практик та інструментів фінансової і нефінансової підтримки.

У центрі уваги дослідження — аналіз ефекту ендогенізації (тобто опора переважно на внутрішні спроможності), зокрема, того, як територіальні громади здатні трансформувати переміщені підприємства в чинник зростання місцевих економічних екосистем, використовуючи інструменти фінансової підтримки, адміністративно-організаційні механізми й цифрові рішення.

ЕНДОГЕНІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ РЕЛОКОВАНОГО БІЗНЕСУ В ГРОМАДАХ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ

Ендогенний розвиток являє собою підхід з акцентуванням на місцеві ресурси, акторів та інституції як ключові рушії регіонального економічного зростання (Barquero, 2007; Stimson, Stough, 2009). Ендогенізація розвитку інтегрує кілька ідейних ліній, у першу чергу людський і сталий розвиток (Barquero, 2007). Підхід наголошує на взаємодії макро- і мікрочинників, причому соціальний капітал відіграє вирішальну роль у «зв'язуванні» локальних і зовнішніх сил (Vermeire et al., 2008). До ендогенних детермінант належать насамперед підприємництво, інновації, лідерство та інституційна спроможність (Stimson, Stough, 2009). У рамках ендогенного підходу основоположним є соціальне підприємництво, що зумовлено як локальними, так і екзогенними драйверами моделі, якою передбачено стадії ініціації, інституціалізації і сталості (Svejić et al., 2021). Емпіричні дослідження фіксують синергійний ефект сил ендогенного розвитку на інноваційність на прикладі Чилі (Gatica Neira, 2020); практичне застосування підходу задокументовано в різних регіонах світу, зокрема в Азії, Африці, Південній Америці та Європі (Haverkort et al., 2003; Millar, 2014).

Оцінювання впливу переміщення бізнесу традиційно зосереджується на кількісних індикаторах, таких як обсяг залучених інвестицій, динаміка зайнятості й податкові надходження. Водночас ендогенний підхід пропонує ширший аналітичний горизонт, акцентуючи увагу на інтеграції релокованих підприємств у місцеву соціально-економічну тканину. В центрі цього підходу — формування стійкої взаємодії між бізнесом і територіальними громадами, що передбачає переосмислення традиційних моделей управління й удосконалення програм підтримки, орієнтованих на потреби переміщених компаній у новому середовищі. Особлива увага приділяється мультипліка-

ційним ефектам, яких можливо досягти завдяки розвитку локальної мережі з місцевими власниками капіталу різних форм. У свою чергу, це дозволяє реалізувати інноваційні проекти і наростити зайнятість, що підвищує загальну конкурентоспроможність економічної бази громади.

Інфраструктурний вимір відіграє основоположну роль у процесі ендогенізації переміщеного бізнесу, слугуючи не лише матеріальною основою його інтеграції, але й катализатором ширшого економічного розвитку. Формування розвинутих логістичних зв'язків, мережі індустріальних парків, а також забезпечення стабільного доступу до енергетичних ресурсів і цифрових технологій створюють передумови не тільки для ефективного функціонування релокованих підприємств, але й для активізації потенціалу місцевого підприємництва. У такому контексті ендогенізація не зводиться до залучення зовнішніх ресурсів, натомість постає як механізм повноцінної інтеграції бізнесу в соціально-економічну тканину приймаючої громади, з поступовим формуванням синергії між новими й усталеними економічними акторами. Реалізація цього підходу потребує цілеспрямованої і стратегічної участі всіх ключових суб'єктів — місцевої влади, представників бізнесу й громадянського суспільства. Ця взаємодія формує основу для створення стійкого і конкурентоспроможного локального середовища, у межах якого релокований бізнес не лише адаптується, а й набуває здатності відігравати роль рушія регіонального розвитку. Відповідно, інфраструктурна взаємодія виступає не тільки функціональним компонентом інтеграції, але й стратегічним ресурсом у процесі консолідації нової економічної динаміки на місцевому рівні.

ЕНДОГЕНІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ РЕЛОКОВАНОГО БІЗНЕСУ В ГРОМАДАХ: РЕТРОСПЕКТИВНИЙ ПОГЛЯД

Динаміка релокації бізнесу в Україні у 2014—2025 рр. становить послідовність хвильових переміщень на тлі зміни безпекової і економічної географії країни. Перший злам відбувся з початком російсько-української війни — після окупації Криму і початку війни на Сході у 2014 р. Частина великих промислових активів перереєструвалася на підконтрольних територіях (у Маріуполі, Краматорську), що відобразилося в бюджетній і промисловій статистиці цих міст⁷. Паралельно на Заході країни оформлювалися нові «опорні точки» ділової активності: у Львові кількість ІТ-компаній зросла із 192 у 2015 р. до 599 у 2023 р., а частка компаній, що мають офіси у Львові, сягнула 28 % від усього українського ІТ-сектору⁸.

⁷ Гераймович Л. Вплив війни на економіку східних міст України: кейси Маріуполя, Краматорська і Слов'янська. *Донбаські студії*. URL: <https://donbasstudies.org/vpliv-vijni-na-ekonomiku-shidnih-mist-ukrayini-kejsi-mariupolya-kramatorska-i-slov-yanska/> (дата звернення: 22.08.2025).

⁸ IT Research Ukraine 2024: Стійкість як нова реальність. *Lviv IT Cluster*. URL: <https://itcluster.lviv.ua/projects/it-research-ukraine/> (дата звернення: 22.08.2025).

Друга, уже масова хвиля релокацій стартувала з березня 2022 р. і здійснювалась у рамках як державних програм, так і приватної ініціативи. Централізована державна програма релокації⁹ бере початок навесні 2022 р. і на серпень 2022 р. зафіксувала 725 переміщених підприємств, з яких 528 відновили роботу на нових локаціях; серед тих, хто відновився, найбільша частка припадала на оптово-роздрібну торгівлю (понад 40 %) і переробну промисловість (30 %). До листопада 2022 р. показники зросли: 772 релокованих підприємств, понад 35 тис. збережених робочих місць і 605 компаній, що відновили роботу на новому місці; додатково повідомлялося про 7000 працевлаштованих у релокованих підприємствах і 1,1 млрд грн сплаченого ЄСВ¹⁰.

Паралельно за весь період другої хвилі релокації від початку 2022 р. в реєстрах¹¹ зафіксовано 18,9 тис. переміщень бізнесу між регіонами (ідеться про зміни місця реєстрації; частина компаній рухалася кілька разів або поверталася назад). Найповніший «зріз» переміщень за межами урядової програми дають дані Єдиного державного реєстру¹²: так, за 2024 р. 11 083 компанії змінили юридичну адресу (що на 18 % менше, ніж у 2023 р.); за місцем реєстрації 28 % компаній обрали Київ, 11 % — Київську і 10 % — Дніпропетровську області. Експертні оцінки й опитування підтверджують перехід від масових релокацій до практики вкорінення. Станом на 2024 р. дослідження UNIDO¹³, яким було охоплено понад 500 бізнесів, засвідчило, що релокувалися 13 % компаній, з них 9 % — частково і 4 % — повністю. На початку 2025 р. ЕВА¹⁴ зафіксувала, що релокували офіси чи виробництво 9 % респондентів (7 % — у межах України, 2 % — за кордон), тоді як 86 % не релокувались і не планують, ще 5 % — розглядають таку можливість.

Аналіз динаміки релокації вказує на перехід від екстрених міркувань до вкоріненних ендогенізованих практик у переміщенні бізнесів на сучасному

⁹ Relocation: 725 enterprises moved to safe regions. *Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine*. 2022. Aug 31. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?id=84fae49c-9b46-4242-89b8-43cf7544cf6c&lang=en-GB&title=Relocation-725-EnterprisesMovedToSafeRegions> (дата звернення: 22.08.2025).

¹⁰ “The government’s relocation program allowed to save more than 35,000 jobs” — Tetiana Berezhna. *Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine*. 2022. Nov 27. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/a4f2c45f-b7c5-458f-96fc-efc2571c82eb?lang=en-GB&title=TheGovernmentsRelocationProgramAllowedToSaveMoreThan35-000-JobsTetianaBerezhna> (дата звернення: 22.08.2025).

¹¹ Over 600 companies have moved several times but haven’t returned to their regions since the start of the full-scale war. *Opendabot*. URL: <https://opendatabot.ua/en/analytics/business-relocation-2023> (дата звернення: 22.08.2025).

¹² Over 11,000 companies changed their registered addresses in 2024. *Opendabot*. URL: <https://opendatabot.ua/en/analytics/business-migration-2024> (дата звернення: 22.08.2025).

¹³ The Changing Economic Geography of Ukraine: Firm Relocation and Policy Issues. *UNIDO-IAP*. URL: <https://iap.unido.org/articles/changing-economic-geography-ukraine-firm-relocation-and-policy-issues> (дата звернення: 22.08.2025).

¹⁴ Три чверті опитаних компаній ЕВА працюватимуть в Україні незалежно від тривалості війни. *EBA*. URL: <https://eba.com.ua/try-chverti-opytanyh-kompanij-eva-pratyuvatyut-v-ukrayini-nezalezhno-vid-tryvalosti-vijny/> (дата звернення: 22.08.2025).

етапі. Для політики відновлення релокація має розглядатись як елемент структурного перерозподілу капіталу і підвищення продуктивності за умови реалізації супровідних реформ з поживлення економічного поля за рахунок змін у бік посилення конкурентності й врядування, а також у сфері інфраструктури і доступу до фінансування. За даними OECD¹⁵, це також указує на внутрішній укорінений потенціал переміщеного бізнесу в рамках ширшого механізму розвитку локальних екосистем.

ЕНДОГЕНІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ РЕЛОКОВАНОВОГО БІЗНЕСУ В ГРОМАДАХ: ЕМПІРИЧНА ПЛОЩИНА

Переміщення бізнесу є вимушеним рішенням на територіях, які найбільше відчували на собі вплив війни (табл. 1). Як свідчать результати опитування, переміщені підприємства походять переважно з Харківської (30 % респондентів), Донецької (25 %), Запорізької і Миколаївської областей. Для релокації підприємства обирали як міські (60 %), так і сільські громади (25 %), що свідчить про диверсифікацію її стратегій. Основними сферами діяльності за дослідженою вибірковою сукупністю респондентів є харчова промисловість (35 %), громадське харчування (20 %), роздрібна торгівля і побутові послуги (15 %). Розподіл релокованого бізнесу за опитаними громадами подано в табл. 1.

Фінансовий аспект переміщення є одним з найбільш болючих: 80 % бізнесів фінансували переміщення власними коштами і лише 5 % змогли використати гранти. Найефективнішими заходами державної допомоги, на думку респондентів, є пільгові кредити (50 %), податкові пільги (30 %) і співпраця з місцевою владою (20 %). Спеціалізовані банківські програми для переміщених підприємств практично відсутні. Економічний вплив на приймаючі громади є різним: 30 % опитаних ТГ повідомили про зростання податкових надходжень, а 50 % вказали, що помітних змін не відбулося. Поглиблений аналіз показав, що позитивний вплив частіше спостерігається в ТГ, які демонструють активну участь у підтримці релокованого бізнесу через створення сприятливих умов на рівні громади.

Серед основних ускладнень (табл. 2) для переміщеного бізнесу в «новій» громаді називають відсутність відповідних виробничих приміщень (30 % респондентів), високу вартість оренди (15 %) та інфраструктурні труднощі, переважно з енергопостачанням (10 %). Існували також додаткові матеріально-технічні перешкоди й брак кваліфікованих працівників, що ускладнювало ситуацію. З точки зору конкурентного поля релокація привела до розширення асортименту товарів і послуг у громадах (15 % респондентів), але нових робочих місць практично не з'явилося, оскільки релокація часто передбачала переведення вже наявного персоналу на нові місця.

¹⁵ OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en/full-report.html (дата звернення: 22.08.2025).

Порівняльний аналіз результатів релокації у опитаних громадах дав змогу виокремити дві умовні групи ТГ. Релокація привела до збільшення податкових надходжень і пожвавлення економічної активності в тих громадах, які активно впроваджували програми підтримки, отримували пільгові кредити, сприяли пільговому фіскальному режиму. Проте деякі громади зіткнулися з негативними наслідками від релокації через відсутність підтримки, труднощі з пошуком приміщень, відсутність банківських програм і матеріально-технічні обмеження, що спричинило припинення діяльності релокованих підприємств у даних громадах.

Таблиця 1. Розподіл релокованого бізнесу за основними критеріями, % респондентів

Розріз аналізу	Показники
Кількість опитаних ТГ	141 ТГ у 22 областях України
Географія походження	Харківська (30 %), Донецька (25 %) області
Тип приймаючих громад	Міські (60 %), сільські (25 %)
Галузева належність	Харчова промисловість (35 %), громадське харчування (20 %), роздрібна торгівля і побутові послуги (15 %)
Джерела фінансування релокації	Власні кошти (80 %), гранти (5 %)
Ключові труднощі після релокації	Наявність виробничих приміщень (30 %), вартість оренди (15 %), енергомережі (10 %)

Джерело: складено авторами за: Комплексний звіт за результатами соціологічного дослідження «Вплив релокації бізнесу на приймаючу територіальну громаду». Кількісне експертне опитування. Київ, 2024. <https://doi.org/10.32782/kneu-expert-2024>; Опитування впливу релокації бізнесу на приймаючу територіальну громаду. Всеукраїнська асоціація ОТГ. 22 с. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2024/09/Презентація-Опитування-.pdf>

Таблиця 2. Ключові ускладнення переміщеного бізнесу в приймаючій громаді, кількість відповідей респондентів

Типи викликів	Типи громад		
	міська	селищна	сільська
Інфраструктурні	36	15	10
Регуляторні й безпекові	91	28	21
Фінансові	31	2	2

Джерело: складено авторами за: Комплексний звіт за результатами соціологічного дослідження «Вплив релокації бізнесу на приймаючу територіальну громаду». Кількісне експертне опитування. Київ, 2024. <https://doi.org/10.32782/kneu-expert-2024>; Опитування впливу релокації бізнесу на приймаючу територіальну громаду. Всеукраїнська асоціація ОТГ. 22 с. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2024/09/Презентація-Опитування-.pdf>

Ретроспективний аналіз результатів релокації вказує, що без державної підтримки, адекватного фінансування та інфраструктурної готовності приймаючих громад релокація успішною здебільшого не буде. Важливою умовою економічного розвитку приймаючих громад є створення сприятливих умов для інтеграції переміщеного бізнесу. Вирішальну роль у цьому процесі відіграють місцеві інфраструктурні й організаційно-адміністративні фактори, а не регіон походження чи галузева належність переміщених підприємств.

ЕНДОГЕНІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ РЕЛОКОВАНОГО БІЗНЕСУ В ГРОМАДАХ: ПРАКТИЧНИЙ ВИЯВ

Аналіз переміщення бізнесу до інших громад показує, що успішність релокації визначається переважно наявністю сприятливих умов для цього на рівні громади. Згідно з результатами опитування, релоковані бізнеси прагнуть вести бізнес у громадах, де є мінімальні перешкоди для входу, спрощене фіскальне адміністрування, прозорі договори оренди приміщень і відсутність надмірної бюрократії, яка заважає швидкому перезапуску бізнесу на «новому» місці. Інфраструктурний потенціал є критично важливим фактором, що передбачає наявність складських і промислових приміщень, ефективної транспортної логістики і доступу до енергомереж. Крім того, діяльність громади як спеціальної функції підтримки, або своєрідного GR/IR-офісу (Government Relations, Investor Relations) як сполучної ланки між державою і бізнесом, сприяє швидкій адаптації переміщених підприємств у площині адміністративних і правових питань. Судячи за результатами аналізу масиву відповідей респондентів, громади, які активно підтримують переміщений бізнес, відчують помітне зростання податкових надходжень і створення нових робочих місць. Відповідно, це підкреслює важливість інтеграційних ініціатив і проактивної позиції громад з соціально-економічного розвитку власної екосистеми. Основні наслідки релокації бізнесу на рівні ТГ представлено в табл. 3.

Іншим важливим компонентом є адекватність фінансової підтримки переміщеному бізнесу. Аналіз успішної практики релокації вказує, що наявність достатнього фінансування може значно підвищити ефективність інтеграції у «нові» громади. Банківські позики на пільгових умовах, запропоновані місцевими банками і кредитними спілками, прискорюють відновлення бізнесу після релокації. Помітну роль відіграє інструмент дотацій і субсидій, які дозволяють компенсувати частину витрат, пов'язаних з переміщенням, перезапуском виробництва й адаптацією. Місцеві гарантійні фонди на засадах співфінансування релокованого бізнесу можуть сприяти скороченню кредитного ризику й спонукати фінансові установи співпрацювати з переміщеними підприємствами, знижуючи застереження щодо стійкості моделі співпраці. У комплексі це може сприяти створенню самодостатньої системи підтримки релокованого бізнесу без надмірного залучення центральних органів влади і державного бюджету.

Таблиця 3. Вплив релокації бізнесу на рівні громад, кількість відповідей респондентів

Зони впливу	Типи громад		
	міська	селищна	сільська
<i>Вплив переміщеного бізнесу на приймаючу громаду</i>			
Переважно позитивний	42	15	7
Переважно негативний	—	1	—
Важко відповісти	5	—	—
Вплив відсутній	9	4	3
<i>Вплив переміщеного бізнесу на економічну ситуацію в приймаючій громаді</i>			
Зростання кількості робочих місць	12	9	3
Збільшення податкових надходжень до місцевого бюджету	14	4	3
Зростання частки малого і середнього бізнесу	11	3	—
Збільшення пропозиції товарів і послуг	8	—	3
Важко відповісти	7	3	1
Зростання інноваційної активності бізнесу	3	—	—
Посилення конкуренції на ринку	1	1	—
<i>Вплив переміщеного бізнесу на місцевий бюджет</i>			
Податкові надходження зросли завдяки більшим надходженням від переміщеного бізнесу	16	5	4
Податкові надходження не змінилися	13	4	2
Податкові надходження зросли, але не від надходжень від переміщеного бізнесу	11	1	1
Податкові надходження скоротилися внаслідок війни, переміщений бізнес не справив впливу	3	5	2
Важко відповісти	13	5	1
<i>Вплив переміщеного бізнесу на конкуренцію в приймаючій громаді</i>			
Переміщений бізнес не мав впливу на регіональну конкуренцію	25	11	5
Посилення конкуренції завдяки диверсифікації пропозиції, зростанню якості товарів і послуг, вищій кваліфікації персоналу	22	4	3
Важко відповісти	9	5	2

Джерело: складено авторами за: Комплексний звіт за результатами соціологічного дослідження «Вплив релокації бізнесу на приймаючу територіальну громаду». Кількісне експертне опитування. Київ, 2024. <https://doi.org/10.32782/kneu-expert-2024>; Опитування впливу релокації бізнесу на приймаючу територіальну громаду. Всеукраїнська асоціація ОТГ. 22 с. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2024/09/Презентація-Опитування-.pdf>

Процес інтеграції релокованих підприємств до нових приймаючих громад значною мірою зумовлюється впливом фіскальних і адміністративно-організаційних чинників. У ситуації, коли можливості державної підтримки залишаються обмеженими, саме ініціативність і системна робота органів місцевого самоврядування стають визначальними для забезпечення ефективної адаптації бізнесу. На практиці неодноразово фіксується, що дефіцит стимулюючих заходів на місцевому рівні, зокрема відсутність преференцій у сфері оподаткування чи орендної політики, стає фактором, який стримує сталу інтеграцію підприємств після переміщення. Серед основних викликів, що ускладнюють адаптацію переміщеного бізнесу, можна виокремити недоступність або відсутність фіскальних стимулів (тимчасове зниження ставок місцевих податків, орендних платежів та інших фінансових зобов'язань). Крім того, має місце брак спеціалізованого супроводу в питаннях реєстрації, ліцензування і ведення господарської діяльності, а також обмеженість механізмів залучення переміщених підприємств до місцевих ініціатив, наприклад проєктів з оновлення інфраструктури. У цьому контексті стратегія, за якою громада виступає в ролі активного координатора локальної економічної екосистеми, виявляється найбільш дієвою — такий підхід не лише сприяє створенню робочих місць і активізації підприємництва, але й формує передумови для довгострокового економічного зростання. Важливо наголосити, що фіскальні й адміністративні стимули слід розглядати не як тимчасове ускладнення для бюджету, а як інвестицію в стратегічне посилення економічної спроможності громади; упровадження здатне сформувати конкурентні переваги території у міжрегіональній боротьбі за ресурси, інвестиції та людський капітал.

На окрему увагу заслуговують цифрові технології, які нині дедалі частіше відіграють функцію каталізатора в процесах інтеграції переміщеного бізнесу. Використання цифрових платформ з функціоналом штучного інтелекту значно полегшує пошук оптимальних локацій для переміщення й ухвалення рішень щодо адаптації до нового соціально-економічного середовища. Прикладом таких інструментів є, зокрема, платформа GeoMatch¹⁶, яка надає можливість релокованим компаніям оцінити регіональну привабливість на основі комплексного аналізу ринку, логістичних характеристик, доступних ресурсів та інфраструктури. Інструменти автоматизованого пошуку виробничих площ, логістичних вузлів і потенційних партнерів сприяють прискоренню адаптаційного циклу й зменшують ризик неуспішної інтеграції. Завдяки цьому релоковані підприємства можуть ефективніше включатися в локальні економічні процеси, що, своєю чергою, посилює стійкість і динамізм приймаючих громад.

¹⁶ GeoMatch: Connecting People to Places Using Artificial Intelligence. *Global Compact on Refugees*. URL: <https://globalcompactrefugees.org/good-practices/geomatch-connecting-people-places-using-artificial-intelligence> (дата звернення: 22.08.2025).

ЕНДОГЕНІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ РЕЛОКОВАНОГО БІЗНЕСУ В ГРОМАДАХ: ПОДАЛЬШІ КРОКИ

Результати аналізу вказують на значну роль громад у релокації та інтеграції переміщених підприємств на засадах ендогенного підходу. Успішні приклади релокації демонструють, що підтримка з боку громади допомагає ефективній адаптації та інтеграції у нове соціально-економічне середовище. Переміщені бізнеси можуть мати стабільну базу для розвитку, якщо в них є доступ до пільгових кредитів, грантових програм і гарантійних фондів. Адекватність фінансування — це фактор ефективнішої релокації і подальшої інтеграції у частині створення дієвої моделі функціонування релокованого бізнесу й забезпечення довгострокових цілей розвитку, що стимулює відповідну поведінку бізнесу в приймаючій громаді. Фіскальні й адміністративно-організаційні стимули у вигляді пільгових режимів і адаптивних механізмів сприяють активнішій інтеграції економіки громади. Швидкість старту роботи на «новому» місці залежить від доступності й якості інфраструктури, виробничих площ, розгалуженості логістичних і доступу до енергетичних мереж.

Слід наголосити на неоднорідності результатів релокації і подальшої інтеграції. Попри в цілому позитивні результати релокації, її ефекти суттєво відрізняються залежно від локальних умов. Громади з розвинутими формальними і неформальними управлінськими структурами і якісною інфраструктурою демонструють кращі результати релокації та інтеграції бізнесу. Натомість у громадах з менш розвинутою інфраструктурою і слабкими інституційними механізмами підприємства можуть опинитися в своєрідній ізоляції від локальної екосистеми, що ускладнює їх довгострокову інтеграцію.

Складність релокації та інтеграції бізнесу зумовлює потребу у використанні цифрових аналітичних інструментів для комплексної оцінки інфраструктурних, демографічних і економічних факторів вибору приймаючої громади. Це підвищує ефективність адаптації і сприяє формуванню стабільного виробничо-економічного середовища для переміщених підприємств. Цифрові платформи дозволяють здійснювати моніторинг соціально-економічних наслідків релокації на мікро-, мезо- і макрорівнях, своєчасно виявляти структурні зміни, оцінювати динаміку зайнятості, підприємницької активності й фіскального ефекту. Вони також покращують прогнозування потреб бізнесу, що дає змогу ефективніше планувати місцевий розвиток і адаптувати стратегії до змін попиту, ресурсного забезпечення та інституційних вимог.

ЕНДОГЕНІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ РЕЛОКОВАНОГО БІЗНЕСУ В ГРОМАДАХ: ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ ДО ПІДТРИМКИ МЕЗОРІВНЯ

Результати емпіричного дослідження вказують на необхідність розвитку комплексного підходу до підтримки релокованого бізнесу на рівні ТГ (тобто мезорівні), що має ґрунтуватися на засадах активного місцевого розвитку, спрямованого на перетворення тимчасового переміщення бізнесу на інструмент тривалої соціально-економічної трансформації. Даний підхід має охоплювати чотири взаємопов'язані компоненти: фінансово-кредитну підтримку, інфраструктурне забезпечення, організаційно-адміністративну інтеграцію і цифрову трансформацію супроводу релокації, що реалізуються через локальні інституційні механізми в межах парадигми ендогенізації (табл. 4).

У фінансовому вимірі підхід має передбачати створення локального механізму підтримки через муніципальні гарантійні фонди, які на засадах співфінансування компенсують витрати переміщеного бізнесу на адаптацію. Особливу роль у фінансовій архітектурі мають відігравати пільгові кредитні інструменти, надані в партнерстві з банками розвитку або місцевими кредитними спілками, що дозволяють зменшити ризик капіталовкладень під час релокації. Крім того, місцева влада має ініціювати введення тимчасових фіскальних пільг (наприклад, зниження орендної плати на комунальні площі, податкові знижки на єдиний податок, скасування місцевих зборів на перші 12—18 місяців після переміщення), що виступатимуть стимулом до повноцінної інтеграції бізнесу в місцеву економічну екосистему.

Інфраструктурний блок підходу має включати аудит і подальшу модернізацію доступної промислової інфраструктури громади. Вирішальним є формування бази даних вільних виробничих площ, уніфікованих з позиції орендних умов, підключення до енергетичних мереж, транспортної логістики, доступу до цифрових сервісів. Ефективним інструментом тут можуть бути індустриальні майданчики з відкритим доступом для релокантів, що формуються на основі державних і приватних площ через механізми публічно-приватного партнерства. Паралельно слід створювати локальні інфраструктурні мапи з оцінкою доступності електро- і водопостачання, що пришвидшуватиме адаптацію промислових виробництв.

У організаційно-адміністративному контурі підхід передбачає створення при ТГ функціоналу супроводу релокованого бізнесу у форматі локального офісу GR/IR-підтримки або офісу інтеграції, який координуватиме всі етапи — від реєстрації до підключення до програм місцевого розвитку. Важливо впровадити механізми швидкої реєстрації юридичної адреси й отримання дозвільних документів через систему «єдиного вікна», а також інституціалізувати участь переміщеного бізнесу в дорадчих органах громади, забезпечуючи залучення до формування економічної політики. Підтримка також має включати профільне консультування, зокрема, у питаннях опти-

Таблиця 4. Комплексний підхід до підтримки переміщеного бізнесу на мезорівні

Компоненти	Інструменти реалізації	Очікуваний ефект	Умова дієвості
Стовп 1. Фінансово-кредитна підтримка	Пільгові кредити через місцеві банки і кредитні спілки. Грантові програми для релокованого бізнесу. Гарантійні фонди на засадах співфінансування. Компенсація витрат на релокацію	Стимулювання адаптації бізнесу до нових умов. Зменшення ризику припинення діяльності. Прискорення інтеграції	Партнерство з банками. Прозорість процедур виділення коштів. Координація з програмами регіонального розвитку
Стовп 2. Фіскальні стимули	Тимчасове зниження ставок місцевих податків і платежів. Пільги на оренду комунального майна. Пільговий режим оподаткування з урахуванням інвестиційних витрат	Зниження стартових бар'єрів. Підвищення привабливості громади для релокантів. Пожвавлення локального підприємництва	Гнучкість місцевого податкового законодавства. Взаємодія з фіскальними органами. Прозорість ухвалення рішень
Стовп 3. Інфраструктурне забезпечення	Створення індустріальних майданчиків. Реєстр доступних виробничих площ. Забезпечення підключення до енергомереж. Поліпшення логістичної доступності	Скорочення часу на запуск діяльності релокантів. Підвищення функціональної готовності громади до релокації. Формування нових центрів ділової активності	Наявність у громаді вільних площ. Технічна готовність інфраструктури. Співпраця з концесіями
Стовп 4. Організаційно-адміністративна інтеграція	Створення GR/IR-офісу при громаді, так званого «єдиного вікна» для реєстрації та супроводу бізнесу. Юридичний супровід (ліцензування, дозволи). Залучення бізнесу до дорадчих органів громади	Скорочення бюрократичного навантаження. Забезпечення зворотного зв'язку з підприємствами. Створення умов для довгострокової інтеграції	Кадрова спроможність громади. Чіткий регламент взаємодії. ІТ-супровід і цифровізація
Стовп 5. Цифрова трансформація підтримки	Упровадження платформи пошуку локацій (за прикладом GeoMatch). Інтеграція з державними реєстрами (API). Цифровий CRM для бізнес-супроводу. Моніторинг ефектів релокації (фіскальні, зайнятість, інновації)	Прискорення ухвалення рішень. Прозоре планування просторового розвитку. Адаптація інституцій до потреб релокантів	Наявність ІТ-інфраструктури. Підвищення цифрової грамотності кадрів. Захищеність даних і аналітична інтерпретація результатів

Джерело: складено авторами за: Комплексний звіт за результатами соціологічного дослідження «Вплив релокації бізнесу на приймаючу територіальну громаду». Кількісне експертне опитування. Київ, 2024. <https://doi.org/10.32782/kneu-expert-2024>; Опитування впливу релокації бізнесу на приймаючу територіальну громаду. Всеукраїнська асоціація ОТГ. 22 с. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2024/09/Презентація-Опитування-.pdf>

мізації податкового навантаження, участі в місцевих тендерах, адаптації бізнес-моделі до специфіки приймаючого регіону.

Цифрова компонента підходу покликана забезпечити інформаційно-аналітичну підтримку релокації через локальні онлайн-платформи з функціоналом інтелектуального підбору локацій, орендних площ, постачальників ресурсів, а також доступом до локальних ринкових досліджень. Рекомендовано імплементувати інтеграцію з державними реєстрами через API, використання систем на кшталт GeoMatch, CRM-інтерфейсів для бізнес-супроводу і цифрових інструментів моніторингу економічного ефекту релокації. Розвиток цифрової грамотності серед працівників місцевого самоврядування є ключовим для сталого функціонування цієї компоненти.

У цілому означений підхід не лише трансформує громаду в активного економічного гравця, здатного до концентрації внутрішніх ресурсів для підтримки підприємництва, а й сформує умови для тривалого партнерства з переміщеним бізнесом, яке проявлятиметься в спільних інвестиційних проектах, зростанні зайнятості й появі нових кластерів економічної активності. Такий підхід дозволить уникнути залежності від зовнішньої допомоги, створюючи локальну економічну спроможність на основі принципів ендогенного розвитку.

ВИСНОВКИ

Концепція ендогенізації розвитку релокованого бізнесу на рівні територіальних громад в Україні постає як стратегічно орієнтований підхід, спрямований на трансформацію вимушеного переміщення підприємств у стабільне джерело економічного зростання та інституційного зміцнення місцевих екосистем. Ті громади, які системно впроваджують інструменти фінансового стимулювання, надають фіскальні преференції і розбудовують організаційну інфраструктуру, демонструють значно вищу ефективність у залученні переміщених підприємств до локального економічного процесу. Така взаємодія не обмежується лише адаптацією, вона, навпаки, сприяє формуванню нових ділових мереж, активізації міжрегіональної кооперації та створенню стійких конкурентних переваг на регіональному рівні. У цьому контексті ендогенізація виконує роль не тільки засобу економічної стабілізації, але й ключового рушія соціально-економічного оновлення громад. Реалізація створює підґрунтя для повноцінної інтеграції релокованого бізнесу в нове інституційне середовище й забезпечує передумови для його масштабування відповідно до локальних можливостей і запитів. На нашу думку, в перспективі доцільно розширити аналітичне поле за рахунок оцінювання довгострокових наслідків інтеграції переміщених підприємств. Зокрема, актуальності набуває аналіз впливу таких процесів на формування дохідної бази місцевих бюджетів, реалізацію соціально-економічних ініціатив, розвиток кластерних моделей співпраці, а також рівень цифрової трансформації громад як інструменту підтримки адаптації релокованого бізнесу.

Висловлюємо подяку Тетяні Віталіївні Нурдзі, експертиці платформи «Економіка та інвестиції» Всеукраїнської асоціації ОТГ, за сприяння в проведенні опитування громад.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- Lee, M., Kubota, A. (2016). The study on the resurgence of the regional business places in the areas affected by the earthquake, tsunami and the nuclear power plant disaster. *Journal of the City Planning Institute of Japan*, 51(3), 1054-1061. <https://doi.org/10.11361/journalcpj.51.1054>
- Xiao, Y., Wu, K., Finn, D., Chandrasekhar, D. (2018). Community businesses as social units in Post-Disaster recovery. *Journal of Planning Education and Research*, 42(1), 76-89. <https://doi.org/10.1177/0739456x18804328>
- Мельник, М., Лещух, І. (2022). Вплив збройної агресії РФ на ендегенний потенціал регіонів України. *Економіка України*. 65. 9(730). 21-44. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.09.021>
- Чорний, Р., Венгер, В., Кушніренко, О., Чорна, Н. (2025). Інноваційно-промисловий розвиток регіонів України: перспективи та обмеження. *Економіка України*. 68. 2(759). 3-27. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.02.003>
- Поліщук, Є., Іващенко, А. (Ред.) (2023). Релокація українського бізнесу: його потреби та спроможність приймаючих регіонів. Моногр. Київ, КНЕУ. 160 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c55cfc16-47f6-4cd1-b09b-7d53b9eb4782/content>
- Поліщук, Є., Гернего, Ю., Горбов, В., Алексін, Г., Василенко, Ю. (2024). Фінансові рішення для задоволення потреб переміщеного бізнесу. *Фінанси України*, (11), 31-48. <https://doi.org/10.33763/finukr2024.11.031>
- Polishchuk, Y., Kornyluk, A., Lavreniuk, V., Horbov, V., Ivashchenko, A., Tepluk, M. (2024). Running a business during wartime: Voice of Ukrainian displaced business. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3), 287-302. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.23](https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.23)
- Tepluk, M., Polishchuk, Y., Fomenko, B., Bortnik, A., Domina, O., Matsola, S. (2024). An entropic perspective on business relocation in the context of sustainable development. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(54), 421-439. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.4248>
- Barquero, A. (2007). Desarrollo endogeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales — Journal of Regional Research*, 11, 183-210. URL: <https://www.redalyc.org/pdf/289/28901109.pdf>
- Stimson, R., Stough, R. (2009). Regional economic development methods and analysis: Linking theory to practice. In: *Theories of Local Economic Development*. Routledge. P. 169—192. <https://doi.org/10.4324/9781315236315>
- Vermeire, B., Gellynck, X., Steur, H., Viaene, J. (2008). The role of social capital assets in reconciling endogenous and exogenous drivers of rural renewal. 8th European IFSA symposium: empowerment of the rural actors: a renewal of farming systems perspectives. P. 845—856. URL: <http://hdl.handle.net/1854/LU-4300720>
- Cvejić, S., Zoehrer, K., Urutyan, V. (2021). Endogenous vs. Exogenous Drivers in the Development of a Social Enterprise Sector. In: *Social Enterprise in Central and Eastern Europe*. Routledge. P. 235—251. <https://doi.org/10.4324/9780429324529-17>

- Gatica Neira, F. (2020). Revisiyn empñrica al modelo de desarrollo endygeno a partir de la innovaciyn empresarial: el caso de Chile. *Innovar*, 30(77), 137-152. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n77.87454>
- Haverkort, B., Hooft, K., Hiemstra, W. (Eds.) (2003). *Ancient Roots, New Shoots: Endogenous Development in Practice*. COMPAS, Zed Books. 265 p. URL: <https://www.bibalex.org/Search4Dev/files/416885/362467.pdf>
- Millar, D. (2014). Endogenous development: some issues of concern. *Development in Practice*, 24(5-6), 637-647. <https://doi.org/10.1080/09614524.2014.938615>

Надійшла 24.06.2025

Прорецензована 22.07.2025

Доопрацьована 25.08.2025

Підписана до друку 15.09.2025

REFERENCES

- Lee, M., Kubota, A. (2016). The study on the resurgence of the regional business places in the areas affected by the earthquake, tsunami and the nuclear power plant disaster. *Journal of the City Planning Institute of Japan*, 51(3), 1054-1061. <https://doi.org/10.11361/journalcpij.51.1054>
- Xiao, Y., Wu, K., Finn, D., Chandrasekhar, D. (2018). Community businesses as social units in post-disaster recovery. *Journal of Planning Education and Research*, 42(1), 76-89. <https://doi.org/10.1177/0739456x18804328>
- Melnyk, M., Leshchukh, I. (2022). Influence of Russian Federation's armed aggression on the endogenous potential of the regions of Ukraine. *Economy of Ukraine*. 65. 9(730). 21-44. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.09.021> [in Ukrainian].
- Chornyi, R., Venger, V., Kushnirenko, O., Chorna, N. (2025). Innovation-driven and industrial development of Ukrainian regions: prospects and limitations. *Economy of Ukraine*. 68. 2(759). 3-27. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.02.003> [in Ukrainian].
- Polishchuk, Ye., Ivashchenko, A. (Eds.) (2023). *Relocation of Ukrainian businesses: their needs and the capacity of host regions*. Kyiv. 160 p. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c55cfc16-47f6-4cd1-b09b-7d53b9eb4782/content> [in Ukrainian].
- Polishchuk, Ye., Gernego, Iu., Horbov, V., Aleksin, G., Vasylyshen, Yu. (2024). Financial solutions to satisfy the needs of relocated businesses. *Finance of Ukraine*, (11), 31-48. <https://doi.org/10.33763/finukr2024.11.031> [in Ukrainian].
- Polishchuk, Y., Kornyluk, A., Lavreniuk, V., Horbov, V., Ivashchenko, A., Tepliuk, M. (2024). Running a business during wartime: Voice of Ukrainian displaced business. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3), 287-302. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.23](https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.23)
- Tepliuk, M., Polishchuk, Y., Fomenko, B., Bortnik, A., Domina, O., Matsola, S. (2024). An entropic perspective on business relocation in the context of sustainable development. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 1(54), 421-439. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.54.2024.4248>
- Barquero, A. (2007). Desarrollo endygeno. Teorñas y polñticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales – Journal of Regional Research*, 11, 183-210. URL: <https://www.redalyc.org/pdf/289/28901109.pdf>

- Stimson, R., Stough, R. (2009). Regional economic development methods and analysis: Linking theory to practice. *In: Theories of Local Economic Development*. Routledge. P. 169-192. <https://doi.org/10.4324/9781315236315>
- Vermeire, B., Gellynck, X., Steur, H., Viaene, J. (2008). The role of social capital assets in reconciling endogenous and exogenous drivers of rural renewal. 8th European IFSA symposium: empowerment of the rural actors: a renewal of farming systems perspectives. P. 845-856. URL: <http://hdl.handle.net/1854/LU-4300720>
- Cvejić, S., Zoehrer, K., Urutyan, V. (2021). Endogenous vs. Exogenous Drivers in the Development of a Social Enterprise Sector. *In: Social Enterprise in Central and Eastern Europe*. Routledge. P. 235-251. <https://doi.org/10.4324/9780429324529-17>
- Gatica Neira, F. (2020). Revisiyn empñrica al modelo de desarrollo endygeno a partir de la innovaciyn empresarial: el caso de Chile. *Innovar*, 30(77), 137-152. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n77.87454>
- Haverkort, B., Hooft, K., Hiemstra, W. (Eds) (2003). *Ancient Roots, New Shoots: Endogenous Development in Practice*. COMPAS, Zed Books. 265 p. URL: <https://www.bibalex.org/Search4Dev/files/416885/362467.pdf>
- Millar, D. (2014). Endogenous development: some issues of concern. *Development in Practice*, 24(5-6), 637-647. <https://doi.org/10.1080/09614524.2014.938615>

Received on June 24, 2025

Reviewed on July 22, 2025

Revised on August 25, 2025

Signed for printing on September 15, 2025

Yevheniia Polishchuk, Dr. Sci. (Econ.), Prof.,
Professor of the Department of Corporate Finance and Controlling
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
54/1, Beresteyskyi Ave., Kyiv, 03057, Ukraine
Glib Aleksin, PhD (Econ.),
Associate Professor of the Department of Corporate Finance and Controlling
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
54/1, Beresteyskyi Ave., Kyiv, 03057, Ukraine
Vladyslav Horbov, PhD (Sociology),
Associate Professor of the Department of Sociology
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
54/1, Beresteyskyi Ave., Kyiv, 03057, Ukraine
Alla Ivashchenko, Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor,
Professor of the Department of Corporate Finance and Controlling
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
54/1, Beresteyskyi Ave., Kyiv, 03057, Ukraine
Iuliia Gernego, Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor,
Professor of the Department of Corporate Finance and Controlling
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
54/1, Beresteyskyi Ave., Kyiv, 03057, Ukraine
Vladyslav Lavreniuk, PhD (Econ.),
Associate Professor of the Department of Banking and Insurance
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
54/1, Beresteyskyi Ave., Kyiv, 03057, Ukraine

ENDOGENIZATION OF DISPLACED BUSINESSES
DEVELOPMENT IN UKRAINIAN COMMUNITIES: ANALYSIS
OF PRACTICES AND FINANCIAL SUPPORT MECHANISMS

As a result of the war, Ukraine experienced a massive wave of internal business relocation: in 2022–2024, more than 200,000 enterprises moved their operations to safer regions within the country. This process significantly reshaped local economies, simultaneously creating both challenges and opportunities for host communities. The study examines how territorial communities can turn forced relocation into a catalyst for local development, drawing upon an endogenous growth approach. Based on a survey of 141 communities in 22 regions of Ukraine, proactive local strategies – a combination of financial incentives, administrative integration, and infrastructure readiness – are shown to contribute to the effective integration of relocated enterprises into a local economy. At the same time, while some communities have seen increases in tax revenues and employment, others have faced limited infrastructure, high operating costs, and a lack of institutional support. A five-pillar approach to community-level support is proposed, encompassing concessional financing, fiscal relief, industrial infrastructure development, and the use of digital relocation tools (such as GeoMatch). When strategically implemented, these mechanisms help anchor relocated businesses in a local economic ecosystem and enhance its long-term resilience. Successful outcomes are shown to depend less on external assistance and more on the community's own capacity to coordinate, adapt, and innovate. Future research should focus on examining the integration of relocated businesses into host communities within a broader framework, including innovation diffusion, clustering, and fiscal resilience of host regions.

Keywords: *displaced businesses; territorial communities; endogenization of development; financial support for relocation; local ecosystem; post-war recovery.*