

# ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

УДК 338.1:658.012

JEL Classification M 21, G 30

DOI 10.33111/EE.2023.51.KuzomkoV\_PolovaA

## **V. Kuzomko**

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Business Economics and Entrepreneurship Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

ORCID: 0000-0001-7150-3439

## **A. Polova**

*graduate student of Business Economics and Entrepreneurship Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

ORCID: 0009-0001-0508-6152

## **В. М. Кузьомко**

*к.е.н., доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

## **А. В. Польова**

*магістрантка кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

## **ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

АНОТАЦІЯ. Статтю присвячено аналізу сутності і сучасного стану фінансової безпеки українських підприємств. Визначено роль фінансової безпеки у забезпеченні ефективного функціонування суб'єктів господарювання. Досліджено проблеми забезпечення належного рівня фінансової безпеки вітчизняних підприємств, які виникають у їх зовнішньому та внутрішньому середовищі. Розглянуто вплив цифровізації та глобалізації на рівень фінансової безпеки компаній, а також виклики, пов'язані з повномасштабним вторгненням російської федерації в Україну. Запропоновано шляхи вирішення існуючих проблем і способи підвищення рівня фінансової безпеки підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: фінансова безпека підприємства, загрози, цифровізація, глобалізація, стратегії фінансової безпеки.

## **ECONOMIC ESSENCE AND PROBLEMS OF THE FINANCIAL SECURITY OF UKRAINIAN ENTERPRISES**

ANNOTATION. The article is devoted to the analysis of the essence and current state of financial security of Ukrainian enterprises. It is proved that the financial security of the enterprise should be considered as an integral characteristic of the financial state of the enterprise in the context of identified internal and external threats to its activity. It was determined that

the role of financial security is in ensuring the effective functioning of business entities.

The problems of ensuring the appropriate level of financial security of domestic enterprises, which arise in the external and internal environment of the enterprise, have been studied. It is indicated that the threats of the external environment can in turn be divided into macro- and micro-level problems, and the internal problems can be conditionally divided into those that are fully or partially controlled. The application of this approach allows the enterprise to correctly respond to these challenges. Macro-level threats cannot be influenced, but they can be adapted to, while the solutions to micro-level problems partly depend on the position of the company itself, and this allows the management to properly apply the appropriate strategy: avoiding the threat, adapting to it, or countering it.

Both the positive and negative impact of digitization and globalization on the level of financial security of companies, as well as the challenges associated with the full-scale invasion of the Russian Federation into Ukraine, are considered. Proposed ways to solve existing problems and ways to increase the level of financial security of the enterprise. It is indicated that, depending on the size of the enterprise, the scope of its activity and other factors, the organizational aspects of ensuring the financial security of enterprises can be solved in different ways: by creating a centralized division, by introducing a matrix structure, or by using a subcontract form.

**KEY WORDS:** financial security of the enterprise, threats, digitalization, globalization, financial security strategies.

**Вступ.** Проблема забезпечення фінансової безпеки підприємств завжди була в центрі уваги як їхнього керівництва, так і науковців. Різні аспекти досліджуваної проблематики знайшли відображення у працях таких дослідників, як Горячева К. С., Бланк І. А., Моргунов О. А., Васильєв А. А., Галенко В. М., Чібисова І. В., Реверчук Н. Й. та багатьох інших. Однак, незважаючи на значну кількість публікацій із цього питання, воно все ще потребує подальших досліджень і наукових розвідок через складність, динамічність і багатоаспектність. Постійно виникають нові та посилюються існуючі загрози фінансовій безпеці бізнесу, що вимагає розробки та застосування адекватних методів та способів їх моніторингу та протидії.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз підходів до визначення сутності фінансової безпеки, розкриття її ролі у функціонуванні підприємств, окреслення нагальних проблем, пов'язаних із забезпеченням фінансової безпеки українських підприємств, і розробка пропозицій, спрямованих на її зміцнення.

**Результати.** Досліджуючи сучасний стан фінансової безпеки українських підприємств, варто перш за все розглянути сутність цього поняття.

Аналіз наукової літератури, в якій досліджуються питання фінансової безпеки, дозволяє виділити два основні підходи до її

трактування: процесний (діяльний) і статичний (стаціонарний). Прибічники першого підходу вважають, що фінансова безпека — це процес (або діяльність), який спрямований на досягнення необхідних фінансових показників підприємства.

Зокрема, Пономаренко О. Е. [1, с. 79] стверджує, що фінансова безпека — це діяльність, яка покликана забезпечити певний фінансовий стан підприємства через збалансоване використання фінансових інструментів. Кириченко О. А. та Кудря І. В. [2, с. 26] дотримуються схожої позиції, але роблять акцент на аспектах, що пов'язані з процесами управління ризиками в діяльності підприємства.

На нашу думку, процесний підхід до визначення фінансової безпеки підприємства є дещо дискусійним, оскільки більше характеризує механізм забезпечення, аніж її сутність.

У межах другого підходу фінансова безпека трактується як економічна категорія, що характеризує фінансовий стан підприємства в певний момент часу. При цьому Козак Л. С. і Багровецька І. В. [3, с. 99], а також Чібісова І. В. та Івашина Є. М. [4] розглядають фінансову безпеку як одну зі складових економічної безпеки підприємства і тлумачать її як стан, що характеризується збалансованістю фінансових інструментів та наявністю необхідних резервів.

Низка інших учених, ураховуючи складність і комплексність досліджуваного поняття, обстоюють точку зору про необхідність виокремлення його в самостійний об'єкт дослідження, при цьому в своїх працях роблячи різні акценти на його сутності.

Так, Реверчук Н. Й. [5, с. 35] розглядає фінансову безпеку як стан підприємства, при якому його фінансові інтереси є максимально захищеними, а рівень можливих втрат — мінімальний. Горячева К. С. [6, с. 66], Журавка О. С та Бондаренко Є. К. [7, с. 234] концентрують увагу на ефективному використанні ресурсів підприємства для досягнення необхідного рівня фінансової безпеки, що дозволяє більш ефективно аналізувати вплив окремих її компонентів (наприклад, якість використання наявних ресурсів, збалансованість показників, захищеність інтересів, адекватність управління ризиками та ін.) і визначити найкращі інструменти для забезпечення необхідних результатів.

Проаналізувавши наведені вище підходи до трактування фінансової безпеки підприємства, вважаємо, що розуміння її як стану найбільш точно відображає сутність цього поняття, оскільки дозволяє розглядати її через систему показників, які формують такий стан, виявляти їх зміну залежно від величини та інтенсивності впливу на підприємство різноманітних загроз, а також розробляти відповідні стратегії та інструменти її забезпечення.

У такому розумінні, на нашу думку, фінансову безпеку підприємства варто розглядати як інтегральну характеристику фінансового стану підприємства в контексті ідентифікованих внутрішніх та зовнішніх загроз його діяльності.

Аналіз змісту поняття фінансової безпеки дозволяє ідентифікувати її роль в діяльності підприємства. Як самостійний, складний об'єкт дослідження, фінансова безпека тісно пов'язана з іншими складовими економічної безпеки підприємства — ринковою, техніко-технологічною, інтелектуальною, кадровою, інформаційною, політико-правовою, силовою, екологічною тощо. Тому, з одного боку, фінансова безпека комплексно узагальнює у вартісних вимірниках стан всіх інших підсистем підприємства, інтегрально відображаючи рівень використання усіх залучених бізнес-ресурсів, а з другого — має свою специфіку, яка відображається у спеціально розроблених індикаторах, які характеризують зміни його фінансового стану.

Значна роль фінансової безпеки на підприємстві досягається й тим, що повинна забезпечувати фінансову стійкість, платоспроможність, ліквідність і фінансову незалежність бізнесу в довгостроковій перспективі, оптимальне залучення та ефективне використання його фінансових ресурсів; ідентифікувати загрози для фінансового стану та обґрунтовувати необхідні дії у відповідь; дозволяти самостійно розробляти та впроваджувати фінансову стратегію, оцінювати її якісними і кількісними показниками; забезпечувати захист фінансових інтересів власників компанії [8, с. 213].

Середовище, в якому функціонують підприємства, постійно створює численні загрози та виклики для їх фінансової безпеки. Ураховуючи рівень політичного, економічного та соціального розвитку українського суспільства, в нашій країні завжди існували серйозні загрози для ефективного функціонування бізнесу.

До основних зовнішніх викликів, на наш погляд, варто віднести такі, як:

- нестабільність економічної та фінансової системи України, значні коливання валютного курсу, що негативно впливає на макроекономічні показники держави в цілому, і як наслідок — на підприємства;

- тиск зі сторони правоохоронних та фіскальних органів, корупція в органах державної влади;

- недосконала судова система та її заангажованість при прийнятті судових рішень, наслідком якої є слабка захищеність права власності інвесторів та інтелектуальної власності, що стримує залучення нових інвестицій;

- відсутність розвинуеного фінансового ринку та високі відсоткові ставки у разі залучення кредитних ресурсів, що призводить до нестачі обігових коштів підприємств;

- серйозний тиск на вітчизняні підприємства з боку великих іноземних компаній, які за рахунок масштабу виробництва, кращої системи управління, доступу до дешевих кредитних ресурсів та недорогої робочої сили можуть створювати такі умови ведення бізнесу, в яких вітчизняні підприємства є неконкурентоспроможними.

До внутрішніх чинників, які завжди були характерними для українського бізнесу, слід віднести такі, як подекуди неефективність обліково-аналітичної системи, що веде до викривлення фактичних результатів діяльності і ускладнює розробку фінансових стратегій, відсутність на багатьох підприємствах спеціальних підрозділів, які на постійній основі повинні проводити моніторинг загроз фінансовій безпеці підприємства та забезпечувати її захист, низька мотивація персоналу, що пояснюється незначною увагою керівництва до даного питання, фокусування виключно на матеріальних заохоченнях і не врахування інших чинників, що впливають на ефективність роботи співробітників у сфері забезпечення фінансової безпеки.

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну мало значний вплив на діяльність вітчизняних підприємств, а також на їхню фінансову безпеку, адже це як загострило вже існуючі проблеми, так і створило нові.

Багато компаній змушені були зупинити діяльність на деякий час, інші мали релокуватися в інші, більш безпечні регіони, а деякі взагалі припинили діяльність, що спричинило значне скорочення ділової активності в Україні, розірвання усталених ланцюгів постачання та ін. Наслідком цього стало різке погіршення фінансового стану підприємств.

Суттєве прискорення інфляційних процесів, падіння ВВП, жорсткі заходи регулювання на валютному ринку та пов'язані з цим обмеження зовнішньоекономічної діяльності також негативно позначилися на діловій активності підприємств. Незважаючи на те що держава створила програми фінансування на вигідних умовах, коштів, що були виділені на вказані програми, недостатньо, тому загострилися проблеми доступу до фінансових ресурсів. Наслідком цього є те, що багато підприємств відчувають значну нестачу обігових коштів.

Також за останні півтора роки Україна відчула помітний відтік висококваліфікованих кадрів у найрізноманітніших сферах діяльності. Це стосується і фахівців, що займаються питаннями фінансової безпеки.

Але найбільших втрат зазнали підприємства, які були розташовані в зоні бойових дій і їхні активи були фізично знищені або серйозно пошкоджені. Це суттєво погіршило їх фінансовий стан, а в деяких випадках призвело до банкрутства.

Зазначені чинники суттєво вплинули на рівень взаєморозрахунків між суб'єктами господарювання, що погіршило якість дебіторської заборгованості і погіршило показники ліквідності більшості підприємств.

На систему фінансової безпеки також подіяли загальносвітові тренди розвитку бізнес-середовища. Перш за все це стрімкий розвиток цифровізації економіки. Цей процес однозначно має позитивний вплив на підприємницьку діяльність і проявляється в широких можливостях транскордонного бізнесу, розширенні каналів збуту продукції, створенні принципово нових ринків товарів і послуг, спрощенні процесу моніторингу та аналізу показників діяльності підприємств на основі впровадження інформаційних технологій [9, с. 58].

У той же час це створює нові загрози та виклики, серед яких варто вказати на зростання небезпеки витоку конфіденційної інформації, підвищення вразливості інформаційних систем підприємства до хакерських атак.

Керівництво компаній змушене реагувати на ці загрози, оскільки вони можуть спричинити повну зупинку діяльності, а також призвести до значних фінансових та репутаційних втрат. Необхідність залучення високооплачуваних фахівців для утримання IT-інфраструктури компанії в належному стані, а також виділення великих коштів на апаратне та програмне забезпечення створює додаткове навантаження на фінансову систему підприємства.

Глобалізація економіки та підписання угоди «Про асоціацію з ЄС» пришвидшило процес інтеграції України до світової економіки. Необхідність дотримання міжнародного законодавства, яке спрямоване на протидію ухилянню від сплати податків, сприяла тому, що Україна впроваджує норми, які регулюють трансфертне ціноутворення. Крім того, починаючи з 2022 р. українські підприємства та фізичні особи, які володіють бізнесом у закордонних юрисдикціях, повинні подавати звітність про контрольовані іноземні компанії. Усе це вимагає від керівництва компаній, що підпадають під визначені параметри, вкладати серйозні фінансові та людські ресурси для дотримання відповідних норм, тому що у разі їх недотримання законодавством передбачена серйозна фінансова відповідальність.

Всі ці та багато інших проблем вимагають розробки та втілення заходів, спрямованих на зменшення їх негативного впливу на функціонування та розвиток підприємства.

В основі розробки системи забезпечення фінансової безпеки, на нашу думку, має лежати поділ загроз і викликів за місцем виникнення та можливістю впливу на них підприємства, що є важливим для розуміння того, яким чином компанія може їм протидіяти.

З цих позицій в зовнішньому середовищі варто виокремлювати неконтрольовані (макрорівень) і частково контрольовані (мікрорівень) загрози, у внутрішньому — частково контрольовані і повністю контрольовані загрози.

Відповідно до виду ідентифікованих загроз та можливості впливу на них підприємства можна запропонувати різні стратегії забезпечення фінансової безпеки, які зображено на рис. 1.

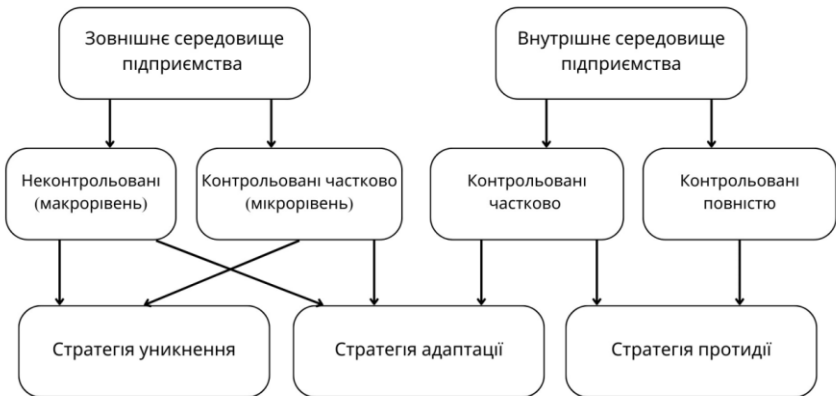


Рис. 1. Стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства залежно від рівня впливу на ідентифіковані загрози

*Джерело:* розроблено авторами.

На загрози зовнішнього середовища, що сформувалися на макрорівні, підприємство не може впливати безпосередньо, але може намагатися їх уникати або пристосуватися до них. Так, для пом'якшення наслідків від впливу бойових дій можна використовувати різні варіанти релокації підприємства, що слугує прикладом застосування стратегії уникнення загрози. У разі якщо під-

приємство не змінює регіон своєї діяльності, варто розглянути можливість розосередження виробничих потужностей і складських приміщень, тобто адаптуватися до поточних умов.

Для поповнення обігових коштів підприємства кредитними ресурсами на прийнятних умовах можна брати участь у державних програмах пільгового кредитування, розглядати можливість отримання допомоги у вигляді грантів від міжнародних організацій.

Загрози зовнішнього середовища, що виникають на мікрорівні, є частково контрольованими з боку окремих підприємств. Так, для недопущення зростання обсягу простроченої, а тим більше сумнівної заборгованості доцільно змінити підходи до відвантаження продукції з відтермінуванням платежів, підвищити якість претензійної та судової роботи з покупцями. Також керівництво може проводити активну роботу із налагодження ланцюгів постачання як матеріалів та комплектуючих, так і готової продукції, що підвищить ефективність використання ресурсів підприємства, а також покращить оборотність обігових коштів.

Найбільший вплив керівництво має на загрози, що виникають у внутрішньому середовищі підприємства. Залежно від рівня контролю за ідентифікованими загрозами може бути застосована як стратегія адаптації, так і стратегія протидії, але першочергово має бути побудований ефективний механізм управління фінансовою безпекою на основі науково обґрунтованих принципів і методів.

Залежно від розміру підприємства, сфери його діяльності, структури власності та інших чинників організаційні проблеми забезпечення фінансової безпеки підприємств можуть вирішуватися по-різному. Так, на великих підприємствах доцільно створити централізовану службу фінансової безпеки. Для середніх компаній, на нашу думку, оптимальним є використання матричної структури, що передбачає розподіл функцій між працівниками підприємства, що є дотичними до фінансових аспектів діяльності. На малих підприємствах для вирішення питань, що стосуються фінансової безпеки, має сенс використовувати субконтрактну форму, що передбачає залучення відповідних спеціалістів на договірних умовах.

Також кожна компанія має визначити для себе систему показників, які дозволять достовірно оцінити стан фінансової безпеки, швидко виявляти проблемні місця і приймати ефективні управлінські рішення.

Важливу роль має і впровадження заходів, спрямованих на оптимізацію витрат підприємства. Для цього слід здійснювати



постійний моніторинг його діяльності та у разі необхідності відмовлятися від нерентабельних або низькорентабельних її напрямів. Вивільнені кошти можна спрямувати на інші прибуткові проекти. Аналогічний підхід може бути застосований щодо високоризикових видів діяльності. Слід звернути увагу на покращення оборотності активів підприємства шляхом оптимізації складських запасів та скорочення термінів товарного кредиту, що надається покупцям.

В умовах, коли значно підвищився ризик фізичної втрати активів підприємства, варто розглянути різні варіанти страхування його майна. Актуальними лишаються застосування договорів страхування фінансових ризиків і хеджування валютних коливань.

Також нормальна робота механізму забезпечення фінансової безпеки буде досягнута лише за умови, що всі працівники, що залучені до цього процесу, будуть зацікавлені у виконанні поставлених завдань. Саме тому, на нашу думку, важливо правильно застосовувати методи економічного стимулювання і фінансової відповідальності. Інструменти, які реалізують даний метод мають, з одного боку, стимулювати зацікавленість відповідальних осіб у досягненні та підтриманні необхідних фінансових показників, а з іншої — не виконання ними своїх обов'язків має тягнути за собою фінансову відповідальність.

**Висновки.** Отже, фінансова безпека є складним і комплексним поняттям. Її роль у діяльності підприємства полягає в забезпеченні його фінансової стабільності, своєчасному виявленні загроз, які виникають у процесі діяльності, формування основи для прийняття необхідних управлінських рішень, а також захисту фінансових інтересів.

Для підвищення рівня фінансової безпеки підприємство має розробити та впровадити механізм її забезпечення, який буде побудований із застосуванням відповідних методів та інструментів. Важлива роль у цьому процесі є правильна ідентифікація місцезнаходження загроз та можливості впливу на них, що дозволяє обрати відповідний вид стратегії забезпечення фінансової безпеки, а отже, уникнути або зменшити їх негативний вплив на підприємство.

### **Література**

1. Пономаренко О. Е. Теоретичні аспекти фінансової безпеки підприємств. *Економіка розвитку*. 2010. № 1 (53). С. 77–80.
2. Кириченко О. А., Кудря І. В. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах кризи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 10. С. 22–26.

3. Козак Л. С., Багровецька І. В. Концептуальні та методичні засади формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Економіка і управління*. 2008. № 13. С. 97–101.
4. Чібисова І. В., Івашена Є. М. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2011. № 31. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/347> (дата звернення 25.09.2023)
5. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: монографія. Львів: ЛБІ НБУ, 2004. 195 с.
6. Горячева К. С. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2003. № 8. С. 65–67.
7. Журавка О. С., Бондаренко Є. К. Теоретичні аспекти формування системи фінансової безпеки підприємства. *Інноваційна економіка*. 2012. № 4. С. 234–237.
8. Економічна безпека бізнесу: навч. посіб / Швиданенко Г. О., Кuzьомко В. М., Норіцина Н. І. та ін. Київ: КНЕУ, 2011. 511 с.
9. Мехед А. М., Варналії З. С. Фінансова безпека підприємств в умовах цифрової економіки. *Вісник університету банківської справи*. 2021. № 3 (42). С. 55–61. URL: <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/440> (дата звернення: 25.09.2023).

### **References**

1. Ponomarenko O. E. Teoretychni aspekty finansovoi bezpeky pidpriemstv. *Ekonomika rozvytku*. 2010. № 1 (53). S. 77–80. [In Ukrainian].
2. Kyrychenko O. A., Kudria I. V. Vdoskonalennia upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstv v umovakh kryzy. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2009. № 10. S. 22–26. [In Ukrainian].
3. Kozak L. S., Bahrovetska I. V. Kontseptualni ta metodychni zasady formuvannia mekhanizmu zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpriemstva. *Ekonomika i upravlinnia*. 2008. № 13. S. 97–101. [In Ukrainian].
4. Chibisova I. V., Ivashena Ye. M. Mekhanizm zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpriemstva. *Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury*. 2011. № 31. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/347> (Accessed 09.15.2023). [In Ukrainian].
5. Reverchuk N. Y. Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemnytskykh struktur: monohrafiia. Lviv: LBI NBU, 2004. 195 s. [In Ukrainian].
6. Horiacheva K. S. Finansova bezpeka pidpriemstva. Sutnist ta mistse v systemi ekonomichnoi bezpeky. *Ekonomist*. 2003. № 8. S. 65–67. [In Ukrainian].
7. Zhuravka O. S., Bondarenko Ye. K. Teoretychni aspekty formuvannia systemy finansovoi bezpeky pidpriemstva. *Innovatsiina ekonomika*. 2012. № 4. S.234-237. [In Ukrainian].
8. Ekonomichna bezpeka biznesu: navch. posib / Shvydanenko H. O., Kuzomko V. M., Noritsyna N. I. ta in. Kyiv: KNEU, 2011. 511 s. [In Ukrainian].

9. Mekhed A. M., Varnalii Z. S. Finansova bezpeka pidpriumstv v umovakh tsyfrovoi ekonomiky. Visnyk universytetu bankivskoi spravy. 2021. № 3 (42). S. 55–61. URL: <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/440> (Accessed: 09.25.2023). [In Ukrainian].

*Стаття надійшла до редакції 28.09.2023.*

УДК 339

JEL Classification M20

DOI 10.33111/EE.2023.51.BarsehianA\_TepliuKM

**A. Barsehian**

*student of higher education in specialty 051 «Economics», Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman*

**A. A. Барсегян**

*здобувач вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка», Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

ORCID: 0009-0002-1649-0713

**M. TepliuK**

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Business Economics and Entrepreneurship Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

**M. A. ТеплоK**

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

ORCID: 0000-0001-6823-336X

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМИ З РЕЛОКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

АНОТАЦІЯ. Тема релокації підприємства завжди було актуальним для підприємців, через те, що питання як зменшити витрати, розширити діяльність та максимізувати прибуток стояло перед всіма менеджерами. Тому релокація підприємства не є чимось новим. Метою роботи є узагальнення теоретичних аспектів релокації підприємства і розробка пропозиції з програми релокації підприємства. У роботі розглянуто та узагальнено дослідницькі роботи науковців на тему релокації підприємства та визначення сутності релокації підприємства. Проблемою є недостатньо інформації щодо програм релокації підприємства. Тема релокації підприємств актуальна через війну для українських компаній. Тому у статті розглянуто програми з релокації підприємства з боку уряду та запропоновано комплексну програму для переміщення підприємств.