



USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ



ПОСІБНИК З РЕЛОКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Покроковий план дій підприємств з релокації



ПЕРЕЗАВАНТАЖЕННЯ

2022

У посібнику узагальнено ключові рекомендації щодо процесу релокації з точки зору приймаючої громади на основі роботи експертної групи в рамках ініціативи GoLocal з консультаційної підтримки бізнес-діяльності релокованих підприємств малого та середнього бізнесу (МСБ), що реалізується за сприяння Проєкту USAID “Економічна підтримка України” протягом червня-вересня 2022 року із підприємствами, що релокувалися, планували релокацію або знаходяться у її процесі. Автор посібника – Лідія Пашук, доктор економічних наук, доцент, членкиня експертної групи, консультантка Проєкту USAID “Економічна підтримка України”.

Створення цього посібника стало можливим за підтримки американського народу, наданій через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), згідно з умовами контракту з організацією GoLocal в рамках Проєкту USAID «Економічна підтримка України». Зміст цього посібника є відповідальністю організації GoLocal та необов'язково відображає погляди USAID чи Уряду Сполучених Штатів Америки

Зміст

Вступ	4
Види релокації	5
Процес релокації.....	7
Ситуаційний аналіз.....	8
Визначення цілей релокації	15
Пошук потенційних варіантів для релокації	16
Підготовка підприємства до релокації та релокація.....	17
Початок роботи та налагодження діяльності компанії	18
Побудова бізнесу. Чек-лист	19
Висновки	22
Додатки.....	23
Додаток 1. Чек-лист. Вимоги та потреби підприємства у процесі релокації	23
Додаток 2. Чек-лист. Перелік запитань за сферами скринінгу внутрішнього потенціалу підприємства для релокації.	28

Вступ

Уряд України з початку повномасштабної війни визнав, що релокація є необхідністю, адже передбачає «відновлення економіки держави за рахунок переміщення підприємств з територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, в безпечні регіони Західної України»¹. Було розпочато урядову програму «Релокація бізнесу». Долучитись до цієї програми можуть підприємства, бізнеси незалежно від галузі та розміру.

Станом на вересень 2022 року на порталі Дія зареєстровано понад 1800 заявок, 745 підприємств вже переїхали у більш безпечні регіони, 558 — відновили роботу на нових місцях. У роботі програми ще 286 підприємств, тобто для них відбувається пошук можливостей релокації². Згідно даних уряду, релокація не має незворотного характеру. 609 підприємств відмовилися від раніше поданих заявок на релокацію, а 37 підприємств повернулися на попереднє місце провадження діяльності.

Релокація – це перенесення місця фізичного розташування підприємства з місця постійної дислокації повністю або частково задля збереження можливості роботи підприємства та повноцінного його функціонування.

Окрім державної програми, значна кількість підприємств здійснила релокацію самостійно або перебуває у її процесі. Досвід роботи із підприємствами, що знаходяться у процесі релокації або вже релокувались, дав змогу узагальнити основні рекомендації щодо здійснення релокації та представити цей процес у вигляді переліку певних послідовних та логічних дій.

1 <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv>

2 <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/558-relokovanih-pidprijemstv-vze-vidnovili-robotu-u-bezpecnih-regionah-kraini>

Види релокації

Залежно від сфери діяльності, особливостей виробництва, ринків збуту та інших питань, про які йтиметься згодом, виділяємо декілька основних видів релокації:

- **Повна релокація** – переміщення усіх виробничих засобів, ресурсів підприємства на нове, безпечне місце.
- **Часткова релокація** – перенесення частини виробничих потужностей або певних департаментів на нове місце. При цьому частина виробничих потужностей і підрозділів залишаються працювати у місці постійного розташування підприємства.
- **Змішана релокація** – передбачає відкриття нового підрозділу підприємства та переміщення частини персоналу для роботи у місці релокації. При цьому виробничі потужності продовжують функціонувати за попереднім місцем розташування.

Таблиця 1. Види релокації

Вид релокації	Суть	Для кого підходить	Навіщо?
Повна	Повне переміщення підприємства	<ol style="list-style-type: none"> 1. Малі виробничі підприємства, коли обладнання можна порівняно легко транспортувати 2. Підприємства сфери послуг. 	<ol style="list-style-type: none"> a) Збереження ринків збуту, робочих місць, життя у безпечному регіоні b) Є необхідність частково зберегти діяльність у місці постійного розташування.
Часткова	Перенесення частини підрозділів у більш безпечні місця	<ol style="list-style-type: none"> 1. Виробничі підприємства. 2. Сервісні підприємства. 3. Сільськогосподарські підприємства. 	<ol style="list-style-type: none"> a) Унікальне виробництво, яке не може бути релокованим повністю. Не все обладнання може бути вивезено, немає змоги знайти відповідне до вимог приміщення, частина персоналу не може або не має бажання виїхати. b) Є можливість та ресурси відкриття частини або ще одного виробництва. c) Є потреба у зниженні ризиків підприємства та його розвитку.
Змішана	Відкриття нового виробництва, при цьому початкове виробництво продовжує свою діяльність	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сервісні підприємства; 2. Виробничі та сільськогосподарські підприємства. 	Підприємство має прагнення розширити свою діяльність, відкривши нові представництва, виробництва у новому регіоні у тому числі для того, щоб забезпечити логістичний доступ до наявних споживачів. При цьому існуюче виробництво продовжує свою роботу.

Процес релокації

Релокація є важливим стратегічним рішенням для кожного власника компанії та підприємства в цілому, оскільки передбачає не лише фізичне переміщення, але і зміну стратегії та бізнес-моделі. Тому до процесу релокації варто підійти як до логічного процесу послідовних дій. Рекомендований перелік дій можна представити наступним чином: ситуаційний аналіз, визначення цілей релокації, пошук потенційних варіантів для релокації; підготовка підприємства до релокації; власне релокація; початок роботи; налагодження діяльності роботи компанії (рис.1)



Рис. 1. Етапи процесу релокації – перелік дій

Рекомендований перелік дій потребує залученості усіх учасників процесу, керівництва компанії, персоналу, а також фахової експортної допомоги за потреби. Розглянемо кожен із етапів більш детально.

Ситуаційний аналіз

Ситуаційний аналіз передбачає оцінку поточної ситуації, в якій опинилось підприємство. При цьому доцільним є використання системних інструментів аудиту.

Аудит - це системне дослідження середовища, подій та факторів довкола та всередині організації, що огляд дає змогу визначити, які є загрози, можливості, а також сильні і слабкі сторони компанії на ринку.

У процесі проведення аудиту потрібно проаналізувати фактори макро-, мікро- та внутрішнього середовища компанії (рис.2).

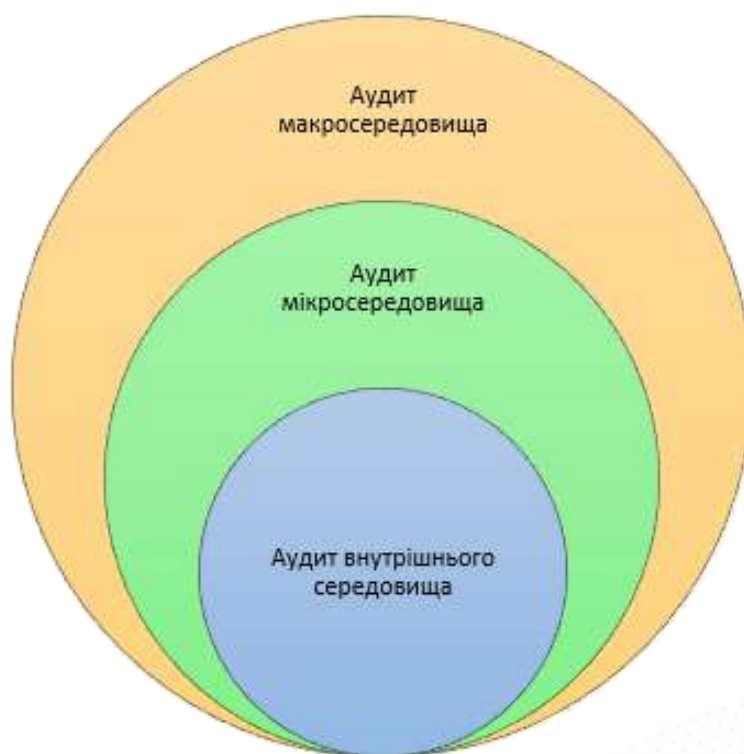


Рис. 2. Ситуаційний аналіз. Компоненти аудиту – оцінки поточної ситуації

На що варто звернути увагу?

Перш за все є важливе правило – розглядати лише ті фактори, які чинять реальний вплив на діяльність компанії на ринку сьогодні. Наприклад, інфляція – нормальне явище в економіці, яке практично однаково впливає на всіх гравців, тож і виділяти її у ті фактори, які реально важливі, не варто. Але якщо інфляцію «понесло галопом», тобто темпи її перевищили, скажімо, 8% на рік, то тут вже треба продумувати дії для мінімізації впливу цього фактору на роботу компанії.

Проведення маркетингового аудиту варто здійснювати системно, послідовно

розглядаючи фактори макро-, мікро- та внутрішнього середовища.

Макросередовище формується під впливом економічних, політичних, соціальних, культурних, політико-правових, технологічних та демографічних факторів.

Підприємство не може змінити вплив цих факторів, проте може під них підлаштуватись. Нижче в таблиці 2 перераховані групи факторів макросередовища за принципом ПЕСТЕЛ

Таблиця 2. Оцінка поточної ситуації – фактори макросередовища

Політичні	загроза воєнних атак, поточний стан війни, політична ситуація, регулювання, політика оподаткування
Економічні	економічна ситуація в регіоні, платоспроможний попит, доходи населення, фінансовий стан існуючих ринків збуту, інфляція, рівень зайнятості, курс валюти
Соціокультурні	наявність необхідної робочої сили, соціодемографічний профіль споживачів, демографічні тренди, розподіл доходу, зміна стилю життя, ставлення до роботи, вільний час, споживання, соціальні зміни
Технологічні	Рівень забезпеченості технологіями виробництва, доступ до Інтернету, дослідження, технологічний розвиток галузі, нові відкриття, розробка нових продуктів, швидкість розвитку технологій
Екологічні (природні)	Охорона навколишнього середовища, використання відходів, споживання енергії, сезонність
Легальні (правові)	законодавство: конкуренція, зайнятість, захист здоров'я, споживача, податкові пільги тощо

До мікросередовища підприємства належать конкуренти, споживачі, постачальники та контактні аудиторії, до переліку яких входять ЗМІ, бізнес-спільноти, асоціації, лідери думок тощо. На цих учасників ринку компанія може вплинути завдяки розробленим стратегіям.

У таблиці 3 узагальнено перелік рекомендованих до розгляду складових елементів мікросередовища у процесі релокації. Зокрема, йдеться про споживачів, конкурентів, постачальників та контактні аудиторії.

Таблиця 3. Ситуаційний аналіз – складові елементи мікросередовища

Компонент	Складові елементи аналізу
Споживачі	<ul style="list-style-type: none"> • доступ до ринків, • динаміка обсягів збуту, • зміна споживацьких настроїв, • платежі, • логістика, • перспективи роботи із наявними сегментами споживачів.
Конкуренти	<ul style="list-style-type: none"> • дії конкурентів, динаміка обсягів збуту, • можливість співпраці із ними, • їх стратегії.
Постачальники	<ul style="list-style-type: none"> • доступ до сировини, • можливості співпраці із постачальниками, • наявність постачальників.
Контактні аудиторії	<ul style="list-style-type: none"> • доступ до ринків, • динаміка обсягів збуту, • зміна споживацьких настроїв, • платежі, • логістика, • перспективи роботи із наявними сегментами споживачів.

Рекомендую знати Ваших конкурентів. Варіант типу не бачу, отже, не існує, не спрацює. В деяких галузях, наприклад, у меблевому бізнесі, Ви можете навіть стати партнерами при виконанні великих замовлень. Якщо Ви тільки починаєте власну справу, то вдалий аналіз конкурентів – це один із найперших кроків. Дізнайтесь, хто є Вашими конкурентами. Подивіться на їх продукцію, відвідайте сайт, сторінки у соціальних мережах, поспілкуйтесь із конкурентами, сходите до них в магазин або спробуйте щось в них замовити. Така методика зветься «таємний покупець». Конкурентів і себе у порівнянні з ними можна та треба оцінити. За якими критеріями їх оцінювати? Зверніть увагу на такі:

- асортимент, які продукти або послуги пропонує кожен окремий конкурент;
- якість продуктів та послуг;
- цінова політика, гнучкість ціноутворення;
- логістика, доставка продукції;
- якість роботи команди продаж;
- кваліфікація персоналу;
- доступність, наявність товару на полицях;
- якість просування, реклами, соціальних медіа;
- наявність та сучасність сайту;
- лояльність клієнтів.

Перелік критеріїв для порівняння себе із конкурентами може змінюватись залежно від бізнесу. Складання такого переліку може бути прекрасною темою для стратегічної сесії у Вашій компанії.

Аудит внутрішнього середовища підприємства по суті передбачає оцінку внутрішнього потенціалу підприємства. У процесі релокації даному компоненту варто приділити особливу увагу. Рекомендовано оцінювати внутрішній потенціал згідно сфер скринінгу, наведених на рис.3, зокрема йдеться про такі сфери: робота зі споживачами; виробництво та логістика; управління персоналом; доступ до інвестицій та фінансування; поточне стратегічне управління; наявний досвід та зусилля з релокації; особистісні характеристики підприємця.

Рис.3. Скринінг та оцінка внутрішнього потенціалу підприємства – 7 ключових сфер



Більш детально за кожною сферою доцільно звертати увагу на такі аспекти:

1. Робота зі споживачами передбачає визначення та оцінку наявності бази клієнтів, їх поточної активності, потребу в утриманні або залученні клієнтів. У цій сфері також до уваги береться маркетингова активність підприємства, наявність маркетингової стратегії, визначається рівень розуміння підприємством його позицій та потенціалу на ринку.
2. Виробництво та логістика є важливими складовими для оцінювання у процесі скринінгу, оскільки передбачають насамперед визначення поточного стану, наявності та потреб у розвитку, підтримці або відновленні виробничих потужностей, а також наявність логістичних ланцюгів, ресурсів і запитів.
3. Управління персоналом – у цій сфері варто розглянути питання персоналу, його плинності, потреб у мотивації та утриманні, команди, рівень кваліфікації та лояльності персоналу.
4. Інвестиції та фінансування потребують детального розгляду питань фінансової

стійкості підприємства, попереднього досвіду залучення інвестицій, поточної грантової діяльності.

5. Стратегічне управління підприємством оцінюється на основі визначення того, чи є наявна стратегія у підприємства, якими були і є масштаби діяльності підприємства, наскільки адаптивною та стійкою є бізнес-модель підприємства у нинішніх умовах.
6. Релокація є сферою для скринінгу, у якій варто розглянути такі аспекти для кожного підприємства: готовність до релокації – йдеться про визнання підприємством потреби у релокації, заходи, які уже були вжиті у цьому напрямку; придатність до релокації (на цьому етапі експерт може зробити попередній висновок) – наскільки можливим є релокація виробничих та інших потужностей підприємства; потреба у релокації – з огляду на існуючі зовнішні, маркетингові, збутові, ресурсні та виробничі умови чи існує реальна потреба у релокації підприємства; можливість релокації – чи є реальні перешкоди, що можуть завадити релокації.

Вкрай важливим є розуміння підприємством власних потреб з релокації (визначається за результатами заповнення чек-листа, доступного у [Додатку 1](#)).

7. Особистісні характеристики підприємця. Ця сфера є важливим компонентом самооцінки власника підприємства, оскільки охоплює такі зокрема такі невідчутні характеристики, як: відкритість, готовність до змін, у тому числі щодо критики та потреби у виборі нових векторів розвитку.

У процесі оцінки внутрішнього потенціалу підприємства доречним може виявитись чек-лист із переліком запитань, наведений у [Додатку 2](#).

Отримані результати дуже зручно узагальнити в таблицю SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз - інструмент стратегічного планування, за допомогою якого можна відобразити результати попередньо проведеного аналізу середовища компанії.

Абревіатура SWOT розшифровується таким чином:

- **Strengths** – сильні сторони;
- **Weaknesses** – слабкі сторони;
- **Opportunities** – можливості;
- **Threats** – загрози.

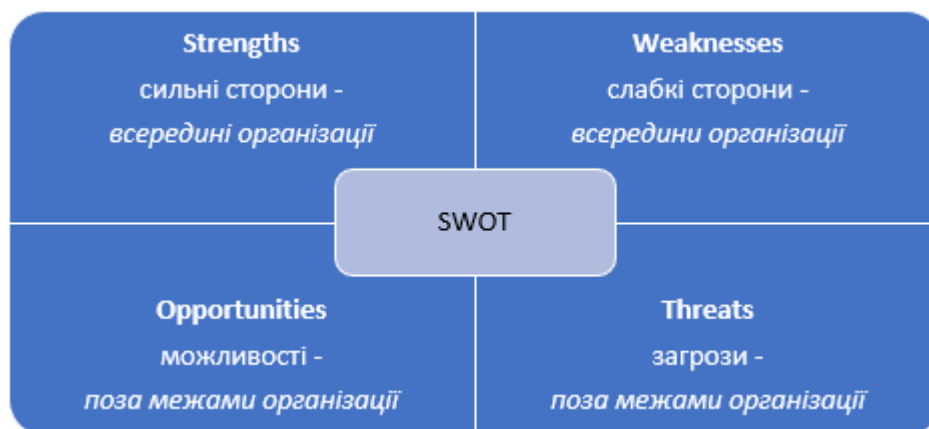


Рис. 4. SWOT-аналіз

Важливо взяти до уваги, що сильні та слабкі сторони належать саме організації, а загрози та можливості формуються у макро- й мікросередовищі.

Аудит та SWOT-аналіз необхідні для того, щоб вірно формулювати цілі підприємства, а далі й стратегії.

Визначення цілей релокації

Ситуаційний аналіз дає змогу сформулювати Ваші цілі на наступний період.

Правильно сформульована ціль – це вже пів шляху до успіху. При формулюванні цілей слід дотримуватися SMART-підходу, згідно якого цілі мають бути:

S	Specific	Специфічні, конкретизовані
M	Measurable	Вимірювані (виражені в цифрах)
A	Achievable	Можливими для досягнення, реалістичними
R	Result-oriented	Орієнтовані на результат
T	Time-bound	Обмеженими і визначеними у часі

Цілі релокації можуть стосуватись наступних аспектів: порятунок виробничих потужностей та персоналу від воєнних дій, загрози окупації, загрози руйнування, доступ до ринків збуту, вирішення логістичних завдань, розширення бази споживачів, збільшення обсягів збуту, збереження персоналу тощо.

При цьому варто визначитися: релокація носить тимчасовий (до кінця воєнних дій) чи постійний характер. Залежно від цього підприємство може зробити вибір на користь повної, часткової або змішаної релокації.

Пошук потенційних варіантів для релокації

У процесі потенційних варіантів для релокації варто розглянути такі опції:

- Урядова програма «Релокація бізнесу» [Relocate.Prozorro.Sale](#);
- Дія.Бізнес;
- Програми міжнародних донорів, зокрема USAID;
- Ресурси громадських організацій;
- Безпосередньо представники місцевих органів влади та самоврядування, ОТГ у місцях потенційної релокації;
- Індустріальні парки.

При цьому географія для потенційної релокації не обмежується виключно західними областями України. Підприємства можуть розглянути і області центральної України, де є доступна інфраструктура, логістичні ланцюги, трудові ресурси тощо.

Доречною може стати фахова допомога експертів, оскільки релокація – це не лише про фізичне переміщення виробничих ресурсів, але і про ведення бізнесу після відновлення виробництва, що передбачає взаємодію із місцевою спільнотою, органами влади, освітніми закладами, населенням, збутову та логістичну діяльність тощо.

Підготовка підприємства до релокації та релокація

На виборі місця для релокації все тільки починається. Вкрай важливим є системна підготовка до релокації та власне її проведення. Варто взяти до уваги такі ключові сфери (рис.8):

- **Приміщення.** Йдеться про підготовку приміщення для розміщення релокованого бізнесу, проведення ремонтних робіт та мереж.
- **Виробництво** – переміщення виробничих потужностей, підготовка плану виробництва.
- **Персонал** – підготовка програми переміщення та управління персоналом.
- **Маркетинг** – розробка або адаптація маркетингової стратегії.
- **Бізнес-модель та стратегія** – адаптація та перегляд.
- **Фінансування** – визначення шляхів залучення фінансування.

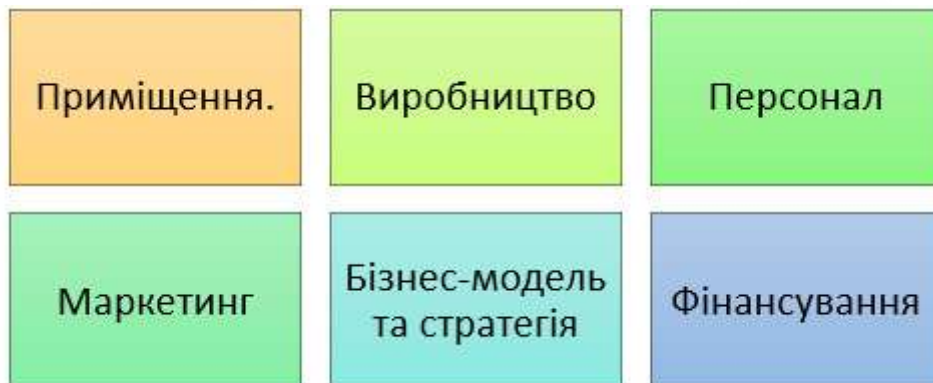


Рис. 6. Ключові сфери діяльності підприємства у підготовці до релокації

Початок роботи та налагодження діяльності компанії

Підприємство та його власники, розпочинаючи роботу у новому місці, повинні усвідомлювати, що фактично йдеться про перезапуск не лише виробництва, а діяльності компанії в цілому, тому доречно буде скористатись наведеним нижче чек-листом для налагодження діяльності компанії системно (рис.7).

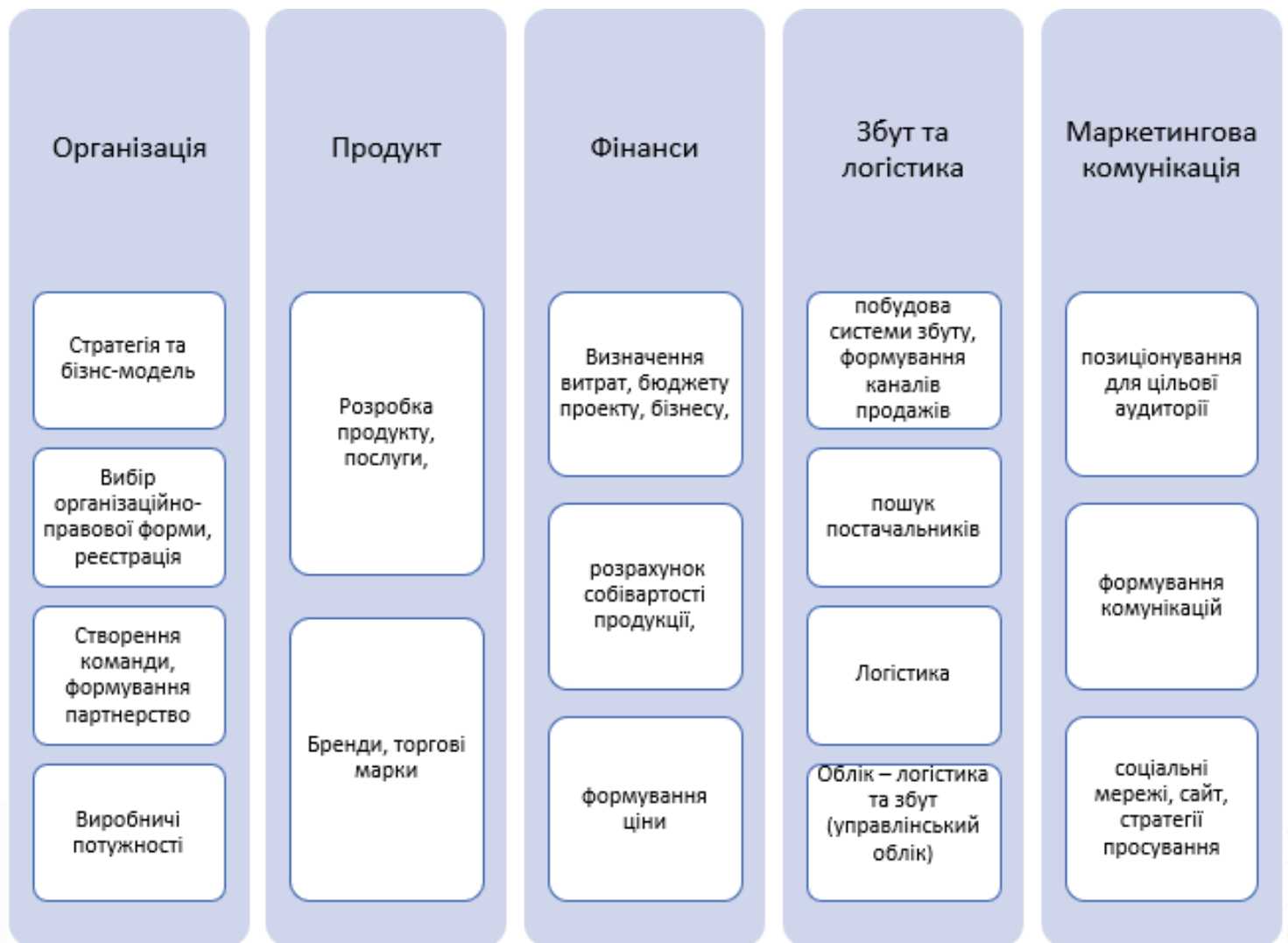


Рис. 7. Чек-лист для початку та налагодження діяльності підприємства після релокації.

Побудова бізнесу. Чек-лист

Дамо більш детальну характеристику кожного з елементів наведеного чек-листа.

Організація

У блоці дій з організації зверніть увагу на таке:

✓ Стратегія та бізнес-модель

Перегляньте або сформууйте стратегію та модель бізнесу у нинішніх умовах. Хто є Вашою цільовою аудиторією, чи змінилась вона, яку цінність ви пропонуєте споживачам, як будете з ними взаємодіяти, які дії потрібні, щоб втілити розроблену або переглянута стратегію?

✓ Вибір організаційно-правової форми, реєстрація

Визначте, чи потрібно здійснити додаткову державну реєстрацію підприємства або змінити організаційно-правову форму.

✓ Команда, формування партнерства

Бізнес можна розпочинати одному, але з командою можна швидше досягти своїх цілей. Зберіть довкола себе команду, з ким будете працювати. Можливо, ви будете будувати бізнес з партнерами, тоді почніть будувати взаємини з ними.

✓ Виробничі потужності

Яке обладнання, техніка, програмне забезпечення потрібно замінити, модифікувати, чого не вистачає, а що є зайвим, зробіть аудит, складіть перелік

Продукт:

✓ Розробка продукту, послуги

Як саме виглядатиме продукт або послуга на новому місці, складіть їх описання з повними технічними характеристиками, опишіть процеси, за потреби запатентуйте. Якщо зміни не є доречними, то просто проігноруйте цей пункт.

✓ Бренди, торгові марки

Перевірте, чи торгові марки є зареєстрованими, чи потребують Ваші бренди модифікацій та ребрендингу.

Фінанси:

✓ **Визначення витрат, бюджету, а також джерел надходжень коштів**

Визначте джерела або потоки доходів, звідки очікуються або надходять кошти.

✓ **Розрахунок собівартості продукції**

На основі розрахунку витрат, визначте собівартість продукції, тобто скільки Вам обійдеться виготовлення одиниці продукції або надання однієї послуги.

✓ **Формування ціни**

Ціна – це та сума грошей, за яку ви продаватимете продукцію споживачам. Ви можете її визначити на основі собівартості і додати бажаний прибуток, проте витратний метод, а так він називається, це точно не прогресивний шлях.

Збут та логістика:

✓ **Побудова системи збуту, формування каналів продажів**

Як Ваш продукт або послуга дістанеться до споживача? Як буде вирішено питання логістики? Чи працюють усталені логістичні мережі, що потрібно змінити, створити тощо? Продаватимете онлайн, через власні торгові точки, або звернетесь до торгівельних мереж та посередників? Це важливе питання, яке потрібно визначити вже на цьому етапі та домовитись про співпрацю з майбутніми каналами збуту.

✓ **Пошук постачальників**

Звідки будете брати сировину, електроенергію, інтернет, інші витратні матеріали?

✓ **Логістика**

Як саме продукція буде доставлятися до Вашого споживача? Як ви отримуватимете вчасно сировину? Можливо, Вам потрібні партнери у цій справі?

Маркетингова комунікація:

✓ **Позиціонування для цільової аудиторії**

Яку саме цінність ви даєте своїм споживачам та як хочете, щоб вони сприймали Ваш продукт і споживали його.

✓ **Формування комунікацій**

Які повідомлення про Ваш бізнес повинен чути ринок, складіть план комунікацій, якщо потрібно, скористайтесь послугами фахівців.

✓ **Канали комунікацій**

Як залучатимете, спілкуватиметесь з Вашими споживачами. Вам потрібен сайт, соціальні мережі, а можливо реклама в офлайн? Сформуйте Вашу стратегію просування.

Висновки

Війна змінила життя кожного українця, кожного українського підприємства. У цей складний час немає вірних рішень. Тисячі підприємців перемістили свою діяльність у більш безпечні регіони, ще тисячі залишились працювати вдома попри все, хтось відкрив нові офіси, підтримуючи, наскільки це можливо діяльність своїх усталених офісів у Харкові, Чернігові, Сумах та інших містах, а хтось припинив свою діяльність.

Яким би не був Ваш вибір, знайте, що він є вірним, оскільки це війна і працювати на користь економіки України, створювати робочі місця, розвивати рідні та нові для себе регіони – це справжній патріотизм, проте викладені у даному короткому посібнику рекомендації дадуть Вам змогу підійти до питання релокації фахово та системно. Отже, скористайтесь наведеними порадами і маємо надію, що вони полегшать Ваш важливий шлях.

Додатки

Додаток 1. Чек-лист. Вимоги та потреби підприємства у процесі релокації

Блок 1. Загальні вимоги		
	Уточнюючі запитання	Вимоги
Місцезнаходження виробництва	Де зараз знаходиться виробництво? Бажане місце релокації	
Поточне місцезнаходження обладнання		
Кількість персоналу, що переміщується, включаючи членів сімей, у т.ч. Чоловіки Жінки Діти	Точна кількість домогосподарств, що релокуються, зазначити їх розміри	
• Необхідний персонал для найму по місцю призначення включаючи: • економісти • інженерно-технічний персонал, зазначити спеціальності • інші спеціальності	Чи є потреба у залученні персоналу за місцем релокації?	
Необхідні вищі навчальні заклади в місці призначення	Чи є потреба у молодих фахівцях? У дуальних освітніх програмах?	
Необхідна сировинна база, зазначити обсяг	Чи залишився доступ та можливість закупки сировини від довоєнних постачальників?	

Блок 1. Загальні вимоги

	Уточнюючі запитання	Вимоги
Необхідність суміжних виробництв та постачальників. Зазначити спеціалізацію	<ul style="list-style-type: none">• Який був досвід до війни?• Які потреби будуть після релокації?	
Необхідність сервісних компаній. Зазначити спеціалізацію.		
Режим роботи об'єкту (одна, дві або три зміни)	Зазначити минулі та оцінювані майбутні потреби	
Бажані строки релокації		
Можливі строки запуску виробництва на новому місці	Скільки часу потрібно для налагодження виробництва	
Додаткові вимоги		

Блок 2. Інженерні мережі

Електропостачання. Зазначити потужність в кВт та напругу в кВ	
Газопостачання. Зазначити потужність в куб. м. на годину, тиск/ діаметр труби	
Водопостачання. Зазначити потужність в куб. м. на добу та, за можливість, діаметр труби	
Господарсько-побутова каналізація. Зазначити потужність в куб. м. на добу та, за можливість, діаметр труби	
Необхідність очищення стоків.	
Зв'язок	
Інтернет. Зазначити мінімальну швидкість.	
Вимоги до опалення, його тип та потужність	
Необхідність влаштування артезіанських свердловин	
Додаткові вимоги	

Блок 3. Вимоги до земельної ділянки інфраструктури

Площа ділянки, га	
Форма ділянки	
Габарити ділянки (ДхШ), м	
Необхідний доступ до автомобільних доріг	
Вимоги до під'їзних автомобільних дорогах (вантажообіг на добу, навантаження на дорожнє покриття, ширина, висота проїздів)	
Необхідність доступу до залізниці. Зазначити чи є сезонність та вантажообіг вагонів на добу	
Вимоги до відстані до аеропорту, інших об'єктів	
Вимоги до наближення до порту	
Вимоги до наближення до митного терміналу	
Вимоги до відстані до пожежної частини	
Вимоги до відстані до житла, об'єктів соціальної інфраструктури	
Вимоги до відстані до озер, рік, національних парків, тощо	
Вимоги до відстані до сміттєзвалище	
Вимоги до відстані до інших об'єктів	
Перспектива збільшення площі земельної ділянки	
Інші вимоги	

Блок 4. Вимоги до будівель та споруд (по кожній окремо)

Стан	
Необхідна площа кожної будівлі, включаючи:	
площа виробничих приміщень, кв.м.	
площа складських приміщень, кв.м.	
площа офісних приміщень, кв.м.	
площа технічних приміщень, кв.м.	
Висота приміщень, включаючи:	
висота виробничих приміщень, м	
висота складських приміщень, м.	
висота офісних приміщень, м.	
висота технічних приміщень, м.	
Матеріал каркасу (колон та перекриттів/ферми)	
Шаг колон ДхШ, м	
Кількість виробничо-складських секцій (пролетів) та їх габарити (ДхШхВ)	
Вимоги до відкритого майданчика (габаритні розміри, тип зберігання), м.кв.	
Кількість та габарити воріт (доків), м	
Вимоги до рамп, платформ, підвищених колій	
Вимоги до кранів (портальні, козлові тощо), вантажопідйомність, т	
Вимоги до інженерного обладнання (кисень, стисле повітря, промислова вентиляція тощо)	
Перспектива збільшення площі будівель	

Додаток 2. Чек-лист. Перелік запитань за сферами скринінгу внутрішнього потенціалу підприємства для релокації.

Сфера 1. Робота зі споживачами	
Пошукові запитання	Уточнюючі запитання
Чи є у Вас наявна база клієнтів?	<ul style="list-style-type: none"> • Кількість клієнтів, використання CRM • Облік історії співпраці • Програми лояльності • Кількість локальних та іноземних споживачів • Взаємодія та комунікація з ними
Поточна активність	<ul style="list-style-type: none"> • Яка поточна динаміка співпраці із клієнтами? • Що змінилось? • Які прогнози майбутньої взаємодії?
Потреба в утриманні або залученні клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> • Чи є розуміння потреби у залученні нових клієнтів? • Що потрібно для утримання існуючих споживачів? • Яким чином зараз залучає нових споживачів?
Маркетингова активність підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • Чи є маркетингова стратегія у підприємства? • Як часто вона переглядається? • Чи є відділ маркетингу? • Хто виконує маркетингові функції на підприємстві? • Яка доля підприємства на ринку? • Чи є розуміння підприємством його позицій та потенціалу на ринку? • Чи знає підприємство своїх конкурентів та відслідковує їх діяльність? • Чи має підприємство діджитал-стратегію? • Як використовує соціальні мережі? • Чи має сайт?

Сфера 2. Виробництво та логістика

Пошукові запитання	Уточнюючі запитання
Поточний стан виробництва	<ul style="list-style-type: none"> • Які виробничі потужності є в наявності? • Чи постраждало виробництво внаслідок воєнних дій? • Якщо так, то як оцінюють збитки? • Яка площа виробництва?
Потреби у розвитку виробництва	<ul style="list-style-type: none"> • Потреби у розвитку виробництва Чи є плани щодо розвитку виробництва? • Як вони змінились? • Що потрібно для відновлення виробництва, за потреби?
Логістика	<ul style="list-style-type: none"> • Чи має підприємство власні логістичні потужності? • Чи використовує послуги сторонніх агентів? • Які проблеми у логістиці сьогодні існують? Чи є розуміння, як вирішити існуючі логістичні проблеми?

Сфера 3. Управління персоналом

Персонал	<ul style="list-style-type: none"> • Чи є можливість утримувати наявний персонал? • Які показники плинності персоналу? • Чи є труднощі та потреби у залученні нового персоналу? • Який рівень мотивації персоналу?
Команда	<ul style="list-style-type: none"> • Чи існує в компанії корпоративна культура? • Чи є корпоративні цінності та чи донесені вони до працівників? • Як оцінюють рівень командної співпраці у колективі? • Який рівень лояльності працівників?

Сфера 4. Інвестиції та фінансування

Пошукові запитання	Уточнюючі запитання
Фінансова стійкість підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • Яка кредиторська заборгованість у підприємства? • Яка дебіторська заборгованість у підприємства? • Який товарообіг компанії щомісячний? • Яка рентабельність бізнесу?
Попередній досвід залучення інвестицій	<ul style="list-style-type: none"> • Чи має компанія досвід залучення інвестицій? • Чи є потреба в інвестиціях? • Де шукає інвесторів? • Які обсяги інвестицій залучали? • Які обсяги інвестицій планують залучити?
Грантова діяльність	<ul style="list-style-type: none"> • Чи мала компанія досвід подання заявок на отримання грантів? • Чи є інтерес до залучення грантового фінансування? • Які труднощі у грантовій діяльності відчуває компанія? • Чи є досвід отриманих грантів? • Який це досвід?

Сфера 5. Стратегічне управління

Стратегія підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • Чи наявна стратегія у підприємства? • Чи є місія, візія, цінності? • Як часто відбувається перегляд стратегії підприємства?
Масштаби діяльності	<ul style="list-style-type: none"> • Якими були і є масштаби діяльності підприємства?
Бізнес-модель	<ul style="list-style-type: none"> • Яка бізнес-модель у підприємства? • Чи була вона переглянута після початку війни? • Наскільки адаптивною та стійкою є бізнес-модель підприємства у нинішніх умовах?

Сфера 6. Релокація

Пошукові запитання	Уточнюючі запитання
Готовність до релокації	<ul style="list-style-type: none"> • Яка кредиторська заборгованість у підприємства? • Яка дебіторська заборгованість у підприємства? • Який товарообіг компанії щомісячний? • Яка рентабельність бізнесу?
Придатність до релокації	<ul style="list-style-type: none"> • Чи має компанія досвід залучення інвестицій? • Чи є потреба в інвестиціях? • Де шукає інвесторів? • Які обсяги інвестицій залучали? • Які обсяги інвестицій планують залучити?
Потреба у релокації	<ul style="list-style-type: none"> • Чи мала компанія досвід подання заявок на отримання грантів? • Чи є інтерес до залучення грантового фінансування? • Які труднощі у грантовій діяльності відчуває компанія? • Чи є досвід отриманих грантів? • Який це досвід?
Можливість релокації	<ul style="list-style-type: none"> • Чи є потенційні перешкоди, що можуть завадити релокації?

Сфера 7. Особистісні характеристики підприємця

Відкритість, у тому числі щодо критики та потреби у виборі нових векторів розвитку	<ul style="list-style-type: none"> • Чи готові до роботи із консультантами? • Чи був досвід залучення сторонніх консультантів до питань розвитку та управління підприємством?
Готовність до змін та роботи із експертами	<ul style="list-style-type: none"> • Наскільки готова компанія до змін? • Як ставляться до використання інноваційних технологій в управлінні підприємством?