

Relokacja firm high-tech w wyniku wojny. Perspektywa ukraińsko-polska

Agnieszka Olechnicka
Anna Kniazevych



UNIVERSITY
OF WARSAW



www.euroreg.uw.edu.pl

Seminarium EUROREG,
Warszawa, 12.10.23



Cele badania

Główne pytanie:

W jaki sposób wojna na Ukrainie wpłynęła na relokację ukraińskich firm high-tech i jakie są jej skutki przestrzenne?

Pytania szczegółowe:

1. Jaka jest **skala** relokacji ukraińskich firm high-tech w granicach Ukrainy i z Ukrainy do Polski?
2. Gdzie znajdują się destynacje relokacji w Ukrainie a gdzie w Polsce? Jakie **czynniki** wpływają na wybór lokalizacji?
3. Jakie **strategie** relokacji stosują ukraińskie firmy?
4. Jakie są przewidywane **skutki** relokacji dla ekosystemów innowacji?

Dane i metoda

- analiza źródeł wtórnych (literatura naukowa i prasa)
- dane o spółkach z kapitałem ukraińskim (COIG - Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej) 2021-2022
- dane nt. ukraińskich JDG (CEIDG - Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarcze, opracowana i udostępniona przez Polski Instytut Ekonomiczny PIE), 2022
- wyniki badania ukraińskich migrantów i uchodźców wojennych (Ośrodek Badań nad Migracjami, Uniwersytet Warszawski)
- dane dotyczące relokacji wspieranej przez państwo i firm high-tech (Ministerstwo Gospodarki Ukrainy, Państwowa Służba Statystyczna Ukrainy)
- wywiady pogłębione

	Ukraina	Polska
Miasto/region	13 Regionalnych Biur Administracji Wojskowej Kijów, Lwów, Tarnopol, Równe, Łuck, Iwano-Frankowsk, Użhorod, Chmielnicki, Winnica, Zaporozże, Odessa, Sumy i Chersoń.	4 Urzędy Miast, Wydziały Przedsiębiorczości: Warszawa, Kraków, Wrocław, Katowice, Poznań 5 instytucji wspierających: Polsko-Ukraińska Izba Gospodarcza, Polska Agencja Inwestycji i Handlu, Poland Business Harbour, Krakowski Park Technologiczny, Dija.Business Warsaw
IT SME	Iwano-Frankowsk, Tarnopol, Równe	Wrocław, Poznań, Czerwonak

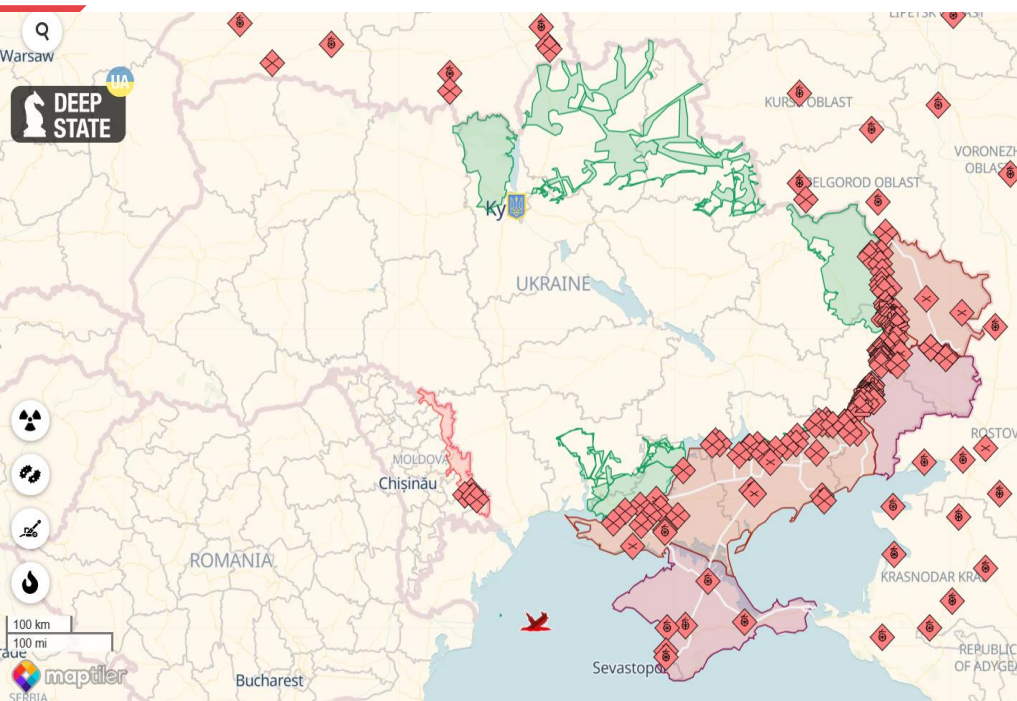
Relokacja biznesu w warunkach niepewność i zagrożenia bezpieczeństwa- literatura

1. zmiany w sytuacji geopolitycznej, takie jak Brexit (Sohns, F. & Wójcik, 2020; Bilbao-Ubillos, J. & Camino-Beldarrain, V. 2021, Oxley, S. 2020) lub referendum w Katalonii (Méndez-Suárez, M. 2021),
2. sytuacje niepewności ekonomicznej, takie jak kryzys gospodarczy w Grecji (Kapitsinis, N. 2018; Kapitsinis, N. 2019),
3. stany klęsk żywiołowych (Salmon, K., Assaf, N. & Francis, D. 2011),
4. wojny i działania wojskowe:
 - a. artykuły historyczne, skupiające się na przykład na relokacji podczas zimnej wojny,
 - b. rzadsze badania dotyczące współczesnych wojen w Syrii (Salmon, K., Assaf, N. & Francis, D. 2018) lub na Ukrainie (Korovkin, V. et al. 2019).

Relokacja biznesu w wyniku wojny- literatura

1. Relokacja jako złożony proces, **różne formy** (pełne, częściowe, wewnętrzne, zewnętrzne) (Mulska i in., 2023).
2. Koncentruje się na **kwestiach prawnych i organizacyjnych**, opisuje plany nadzwyczajnych działań mających na celu przeniesienie zakładów produkcyjnych podmiotów gospodarczych z terytoriów dotkniętych trwającymi operacjami wojskowymi do bezpiecznych obszarów (Korobka, 2023).
3. Utrzymanie działalności biznesowej, zapewnienie bezpieczeństwa pracowników i ochrona aktywów to **główne powody** relokacji (Vashkiv 2022).
4. Zewnętrzna relokacja zwykle odbywa się do bezpiecznej lokalizacji w sąsiedztwie o stabilnej sytuacji politycznej (Salmon, K., Assaf, N. & Francis D.2018).
5. **Wyzwania** związane z relokacją w wyniku wojny na Ukrainie: (1) ekonomiczne (zerwanie wewnętrznych i międzyregionalnych powiązań gospodarczych), (2) organizacyjne (brak wyposażonych lokalizacji dla przedsiębiorstw, trudności w podłączeniu do sieci inżynierskich, niewystarczająca infrastruktura społeczna dla znacznej liczby pracowników), (3) demograficzne (brak wykwalifikowanych specjalistów do (de)montażu złożonego sprzętu, utrata potencjału siły roboczej z powodu migracji), (4) logistyczne (blokowanie i zakłócanie łańcucha dostaw i logistyki sprzedaży, złożona logistyka i długi transport sprzętu do miejsc relokacji) (Korobka 2023).
6. dostarcza informacji na temat strategii relokacji firm w formie **studiów przypadku** (Polunina 2022)
7. **Zewnętrzna relokacja** sektora IT (w szczególności do Polski) jest **postrzegana jako zagrożenie** dla ukraińskiej gospodarki, finansów i ekosystemu innowacji (Mulska O. i in. 2023, Vasyltsiv i in. 2022, The Economist 2022).

Ukraina - główne fakty



- liberated less than 2 weeks ago;
- liberated;
- territory with unknown status;
- territory occupied by russians;
- territory of Crimea and occupied in 2014-2015;
- occupied territories of other states;

- enemy unit;
- enemy headquarters;
- enemy airfields;
- enemy directions.

DATA: 10.05.2023

Źródło: DeepStateMAP.
Mapa wojny na Ukrainie

KLUCZOWE DATY:

- 02.04.2014 aneksja Krymu, rosyjska inwazja w Doniecku i Ługańsku (7% terytorium pod okupacją);
- 24.02.2022 rosyjska inwazja na pełną skalę

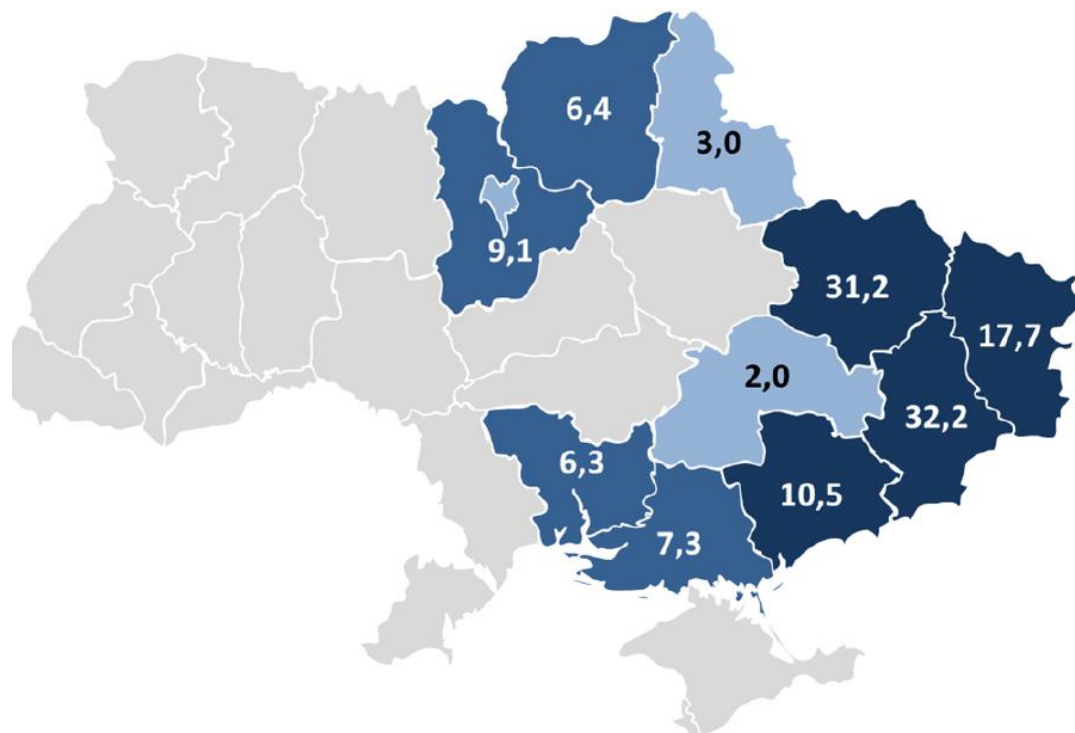
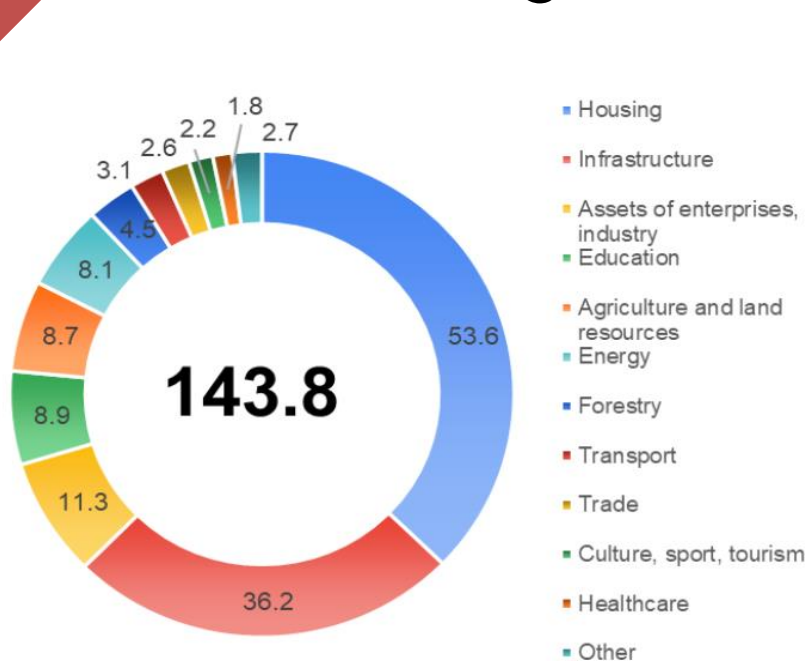
TERYTORIUM

- 603 672 km², 5,4% powierzchni Europy, 2. co do wielkości państwo
- 18% terytorium znajduje się pod okupacją

POPULACJA I MIGRACJE

- 41,1 mln** osób w 2022 r.
- Trendy depopulacyjne Ukraina straciła **11,1 mln** osób w ciągu 3 ostatnich dekad; 6,5 mln wyemigrowało w latach 2018-2022
- 4,9 mln/7 mln** przesiedlonych w granicach Ukrainy (ONZ, 2023).
- Ponad **9 mln** Ukraińców (22%) opuściło kraj od początku wojny na pełną skalę (ONZ, 2023).
- Polska jest liderem w przyjmowaniu ukraińskich uchodźców. W marcu 2022 r. w Polsce przebywało **3,2 mln** obywateli Ukrainy (zarówno uchodźców wojennych, jak i imigrantów, którzy osiedlili się wcześniej). **69% z nich mieszkało w największych dużych miastach** (UMP, 2022). W maju 2023 r. **2 mln**

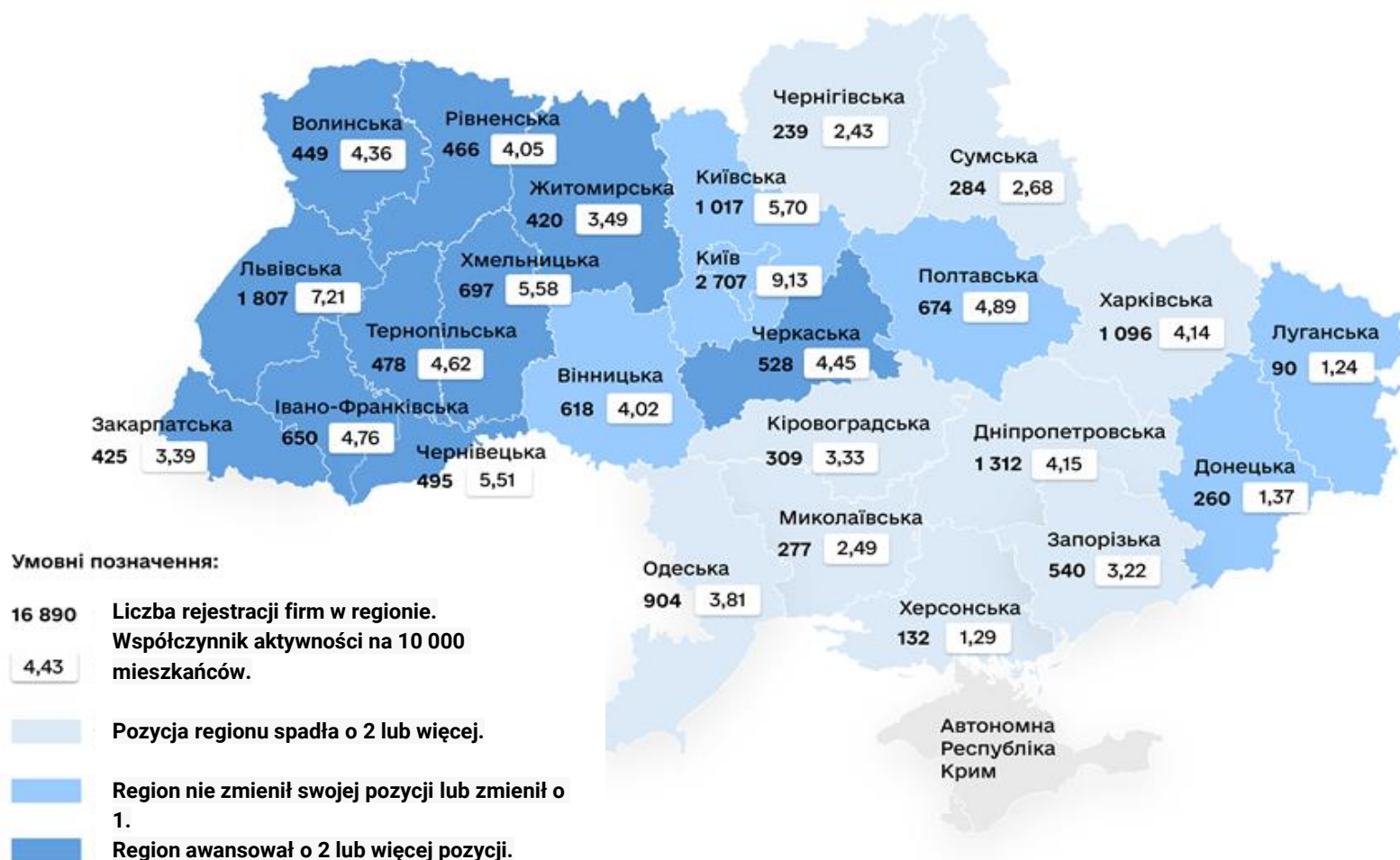
Zniszczenia bezpośrednie wg rodzaju mienia i regionu, w mld USD



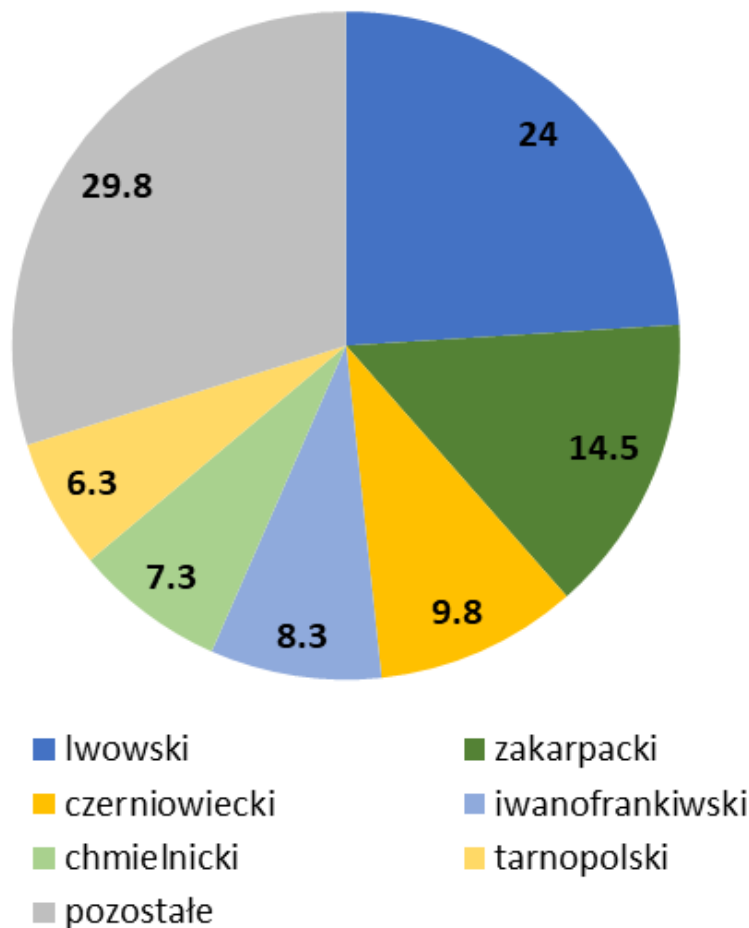
10 sektorów przemysłowych najsilniej dotkniętych działaniami wojennymi:

- Metalurgia: Illich Iron and Steel Works (Mariupol), Azovstal (Mariupol);
- Inżynieria mechaniczna: Motor Sich (Zaporoże), Zorya-Mashproekt (Mykolaiv), Ukrainian Energy Machines (Charków);
- Rafinacja ropy naftowej: Ukratnafta (Kremenchuk), Lysychansk Oil Investments Company (Lysychansk);
- Koks i chemikalia: Koksownia Avdiivka (Avdiivka);
- Produkcja papierosów: Philip Morris Ukraine (Charków);
- Budowa samolotu: Antonov (Kijów, Gostomel).

Dynamika rejestracji firm w ukraińskich regionach podczas wojny na pełną skalę (marzec-kwiecień 2022 r.)

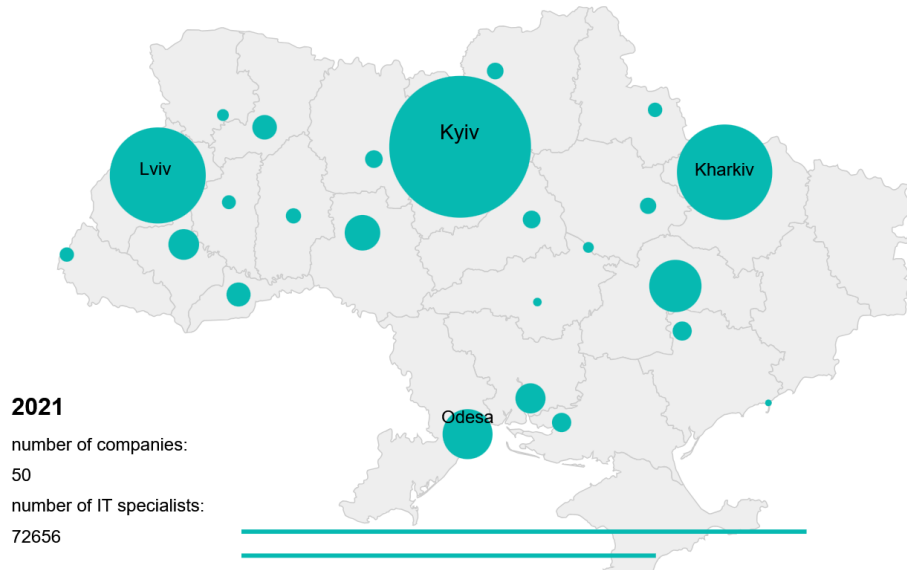


Skala relokacji wspieranej przez państwo, marzec 2023 r., Ministerstwo Gospodarki Ukrainy



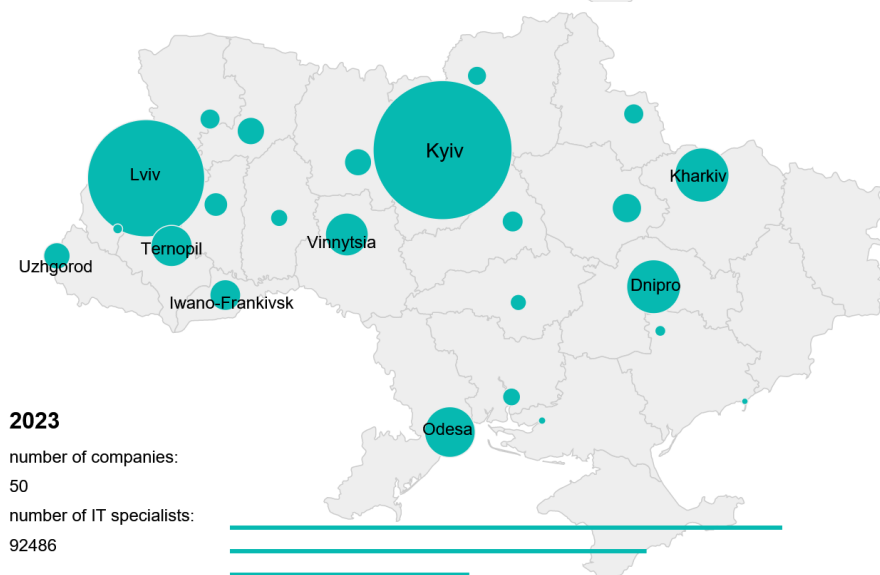
- **800** firm zostało przeniesionych z niebezpiecznych regionów, z czego **7%** to firmy z sektora informacja i komunikacja
- **78%** z tych firm obecnie działa w nowej lokalizacji, pozostałe zabezpieczyły aktywa magazynowe i zawiesiły działalność.
- 650 firm zdecydowało się anulować planowaną relokację z powodu deokupacji terytoriów (Kijów, Charków, Chersoń).
- 44 firmy wróciły do swoich poprzednich lokalizacji z powodu poprawy bezpieczeństwa (Charków, Czernihów i Sumy).

Lokalizacja klastrów IT i skala relokacji wewnętrznej (2021-2023, 50 największych firm IT, DOU.ua)



Sektor IT (40% sektora high-tech): 4% PKB, 35% eksportu usług, 285 000 pracowników w 2021 roku.

- Pięć głównych klastrów IT z dobrze rozwiniętym wsparciem instytucjonalnym i infrastrukturą: Kijów, Charków, Lwów, Odessa, Dniepr.
- Od 1.01.22-1.07.23 liczba specjalistów w 50 największych firmach Ukrainy spadła z 100,3 tys. do 86,3 tys. (14%) (przeniesienia do zagranicznych siedzib firm, odejścia pracowników)



- do 31.12.2022 27 firm otworzyło oddziały za granicą do : w Polsce (9), Rumunii (6), Kolumbii (4), Hiszpanii, Indiach, Portugalii (3), Turcji, Bułgarii, Argentynie (2), Meksyku, Urugwaju, Peru, Brazylii (1), oraz w innych ukraińskich miastach: , Lwów (4), Połtawa (3), Odessa (3), Kijów, Charków, Czerkasy, Iwano-Frankowsk, Tarnopol, (2), Kropywnytskyi, Użgorod i Czerniowce (1).
- Od 1.01.23-1.07.23 spadek relokacji – 8 firm, 3 lokalizacje w Polsce i 3 w Poławie

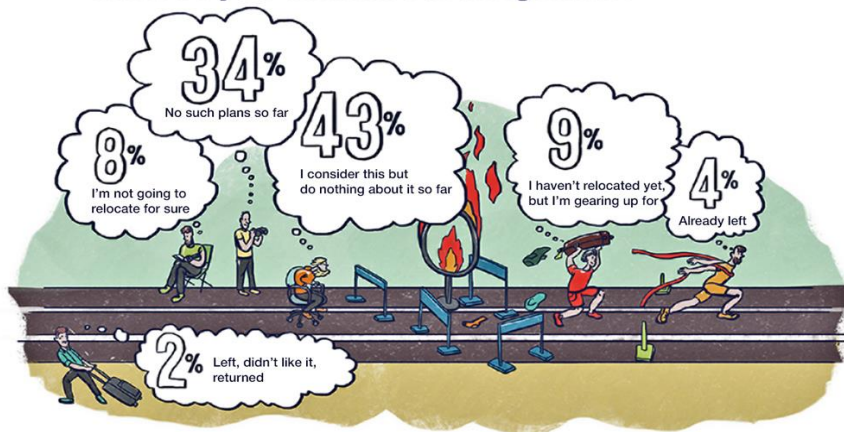
Kiedy rozpoczęła się relokacja?

EUROMAIDAN PRESS
NEWS AND VIEWS FROM UKRAINE

UKRAINE INTERNATIONAL RUSSIAN AGGRESSION MORE ABOUT US **2017/12/12**

Ukrainian IT brain drain: where IT professionals go, and why they leave

What do you think about emigration?



Głównym powodem wyjazdu było pragnienie spokojnego i bezpiecznego życia dla siebie i swojej rodziny (62%).

☰ 🔍 Dzisiejsza gazeta (e-wydanie)

wyborcza.pl
ŁÓDŹ

Duża firma IT z Ukrainy przenosiła pracowników do Łodzi. Uciekała przed wojną?

PRACA W ŁODZI 03.03.2022, 09:42

Paweł Rutkiewicz

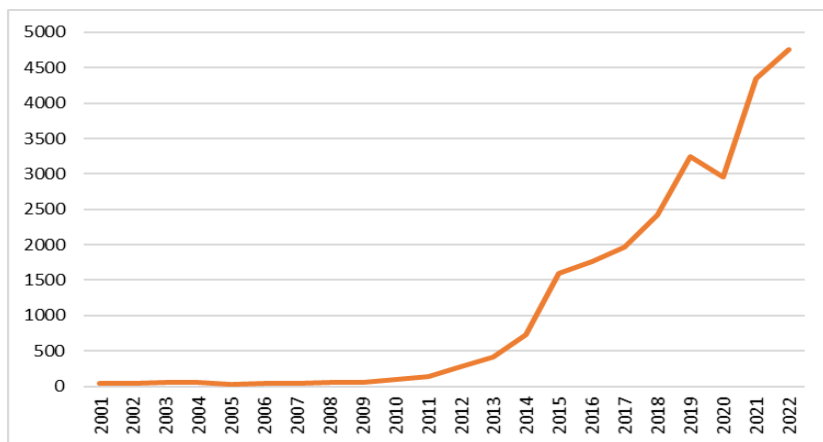
Infopulse zdążył przeprowadzić do Łodzi około 70 pracowników wraz z ich rodzinami. Polskiego oddziału Łukasz Olechnowicz, na pytanie o to, czy na decyzję o przeniesieniu miał wpływ "zaogniający się konflikt rosyjsko-ukraiński", odpowiedział, że "obu spraw wiązać nie należy", aczkolwiek "aktualna sytuacja przyśpieszyła pewne decyzje".



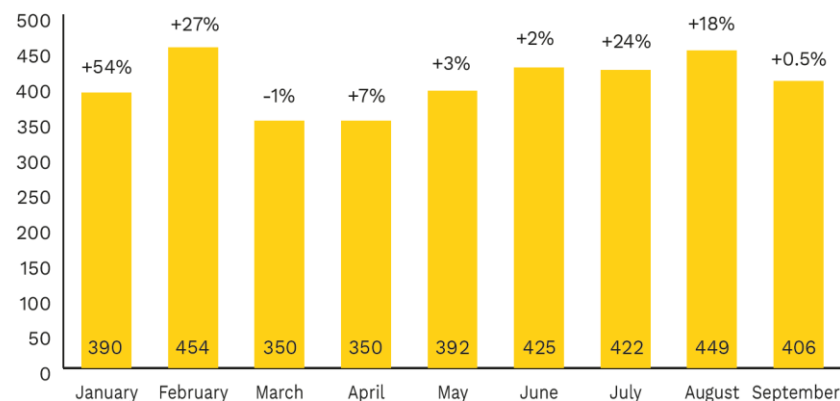
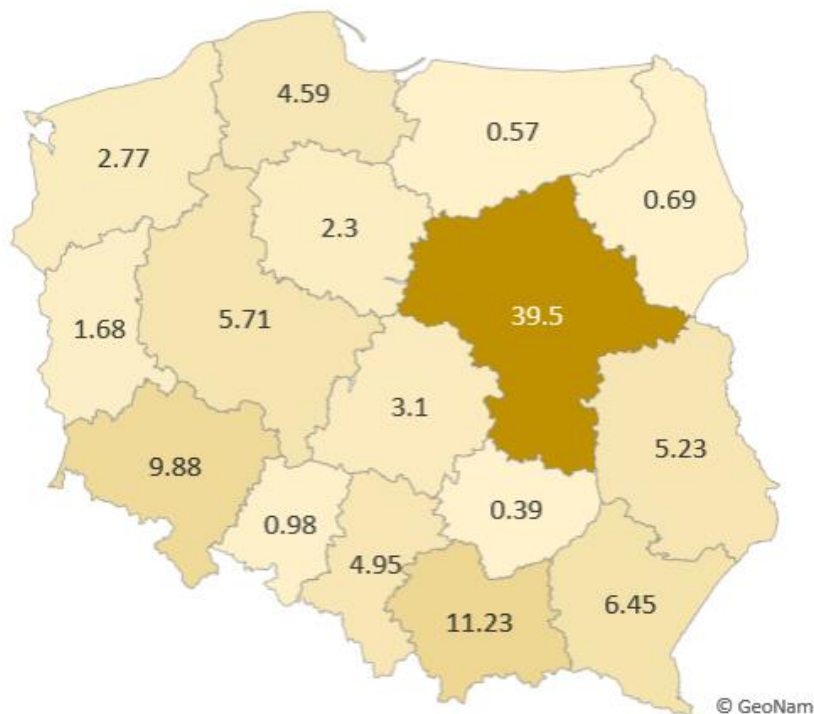
UNIVERSITY
OF WARSAW

EUROREG

Skala relokacji z Ukrainy do Polski. Przybliżenie (spółki z kapitałem ukraińskim, COIG, stan na styczeń 2023 r.)

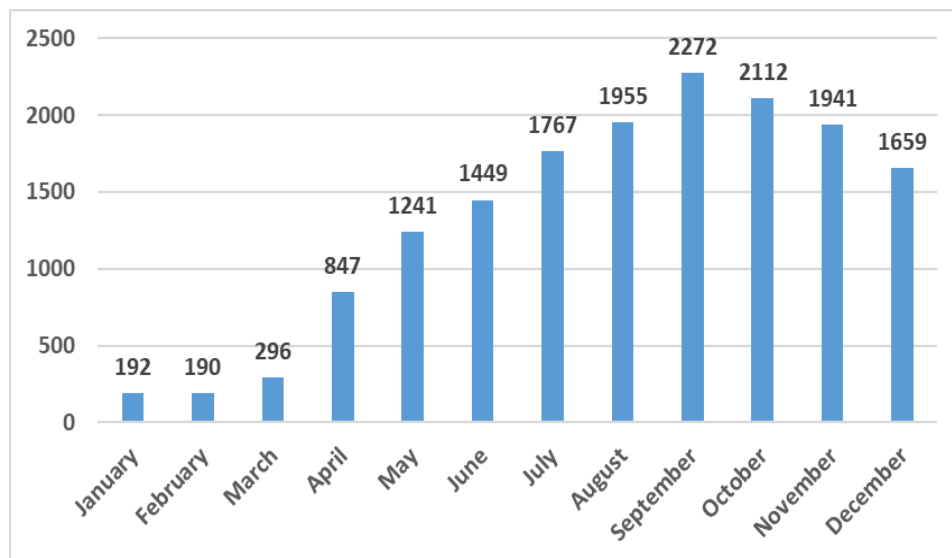


- **25% (25 109) wszystkich** spółek z kapitałem zagranicznym w Polsce to spółki ukraińskie (drugie w kolejności Niemcy mają 10%).
- **19%** z nich zostało założonych w 2022 roku
- Głównie w handlu detalicznym (22%), budownictwie (19%) oraz transporcie i magazynowaniu (14%).
- Informacja i komunikacja - 7%.
- Najważniejsze lokalizacje to: Warszawa (33,6%), Kraków (10%) i Wrocław (8%)
- liczba firm założonych w 2022 r. była wyższa niż w 2021 r. o 9%, najwyższy wzrost rok do roku odnotowano w 2015 r. (o 121%)

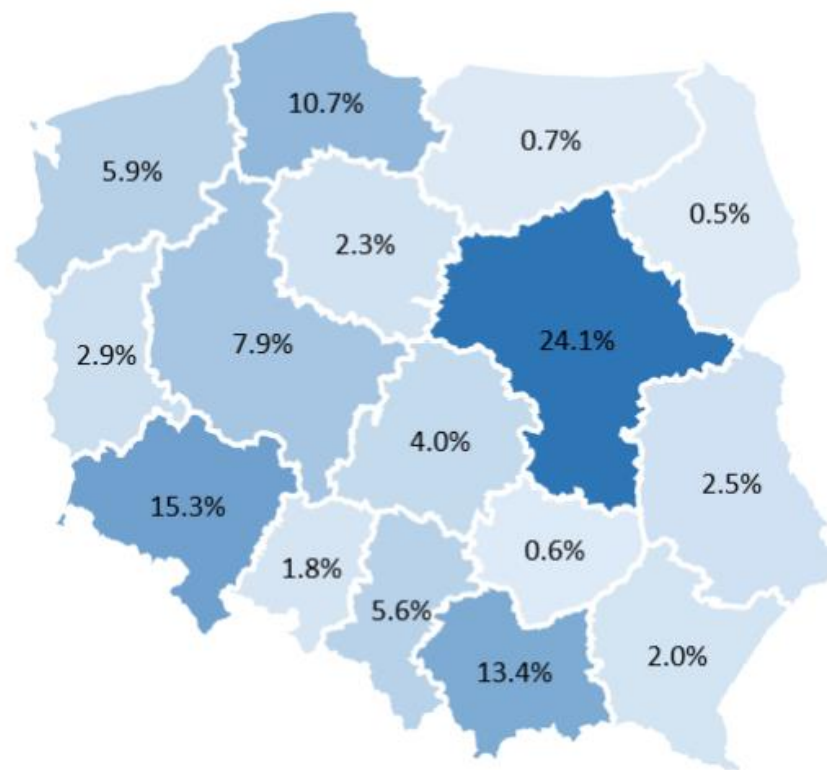


Skala relokacji z Ukrainy do Polski. Przybliżenie

(JDG założone przez Ukraińców w Polsce w 2022 r., CEDIG, grudzień 2022 r.)



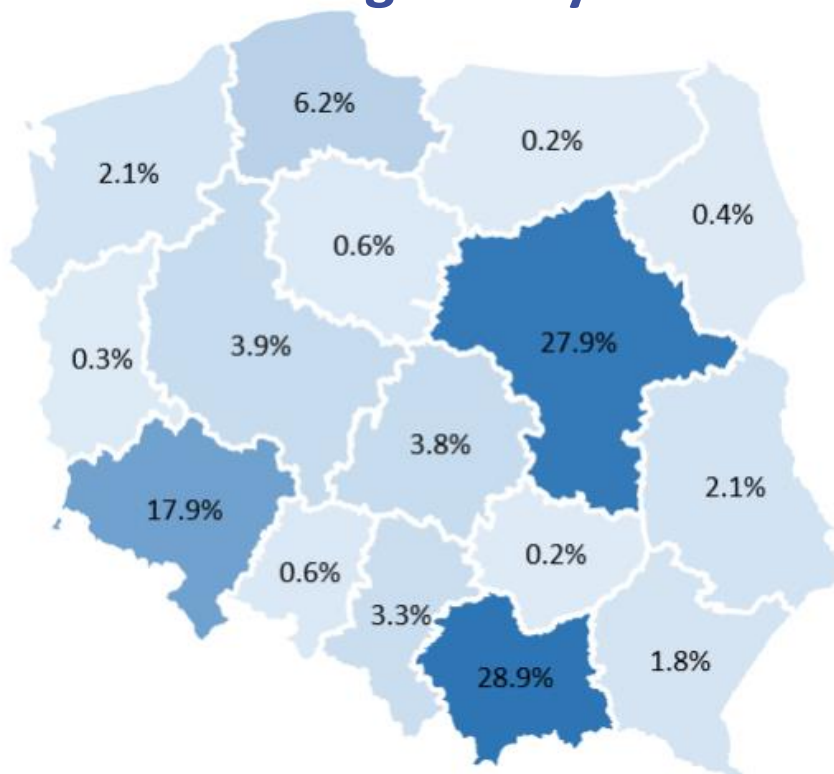
- W 2022 roku zarejestrowano **15 921** JDG założonych przez Ukraińców,
- **97,6%** od marca do grudnia
- we wrześniu około **12 razy** więcej niż w lutym
- **5,7% wszystkich** firm założonych w Polsce w 2022 r., **57%** firm otwieranych przez cudzoziemców w Polsce



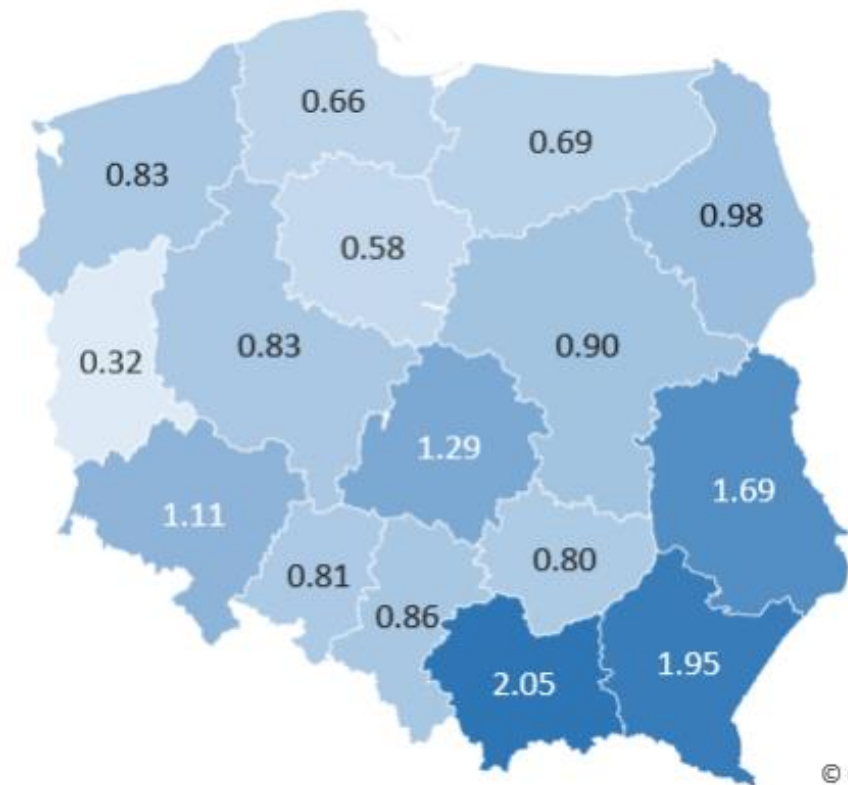
Ukraińskie JDG high-tech zarejestrowane w Polsce w 2022r.

(Klasyfikacja NACE Rev. 2 sektorów produkcji i usług według intensywności B+R)

udział regionalny

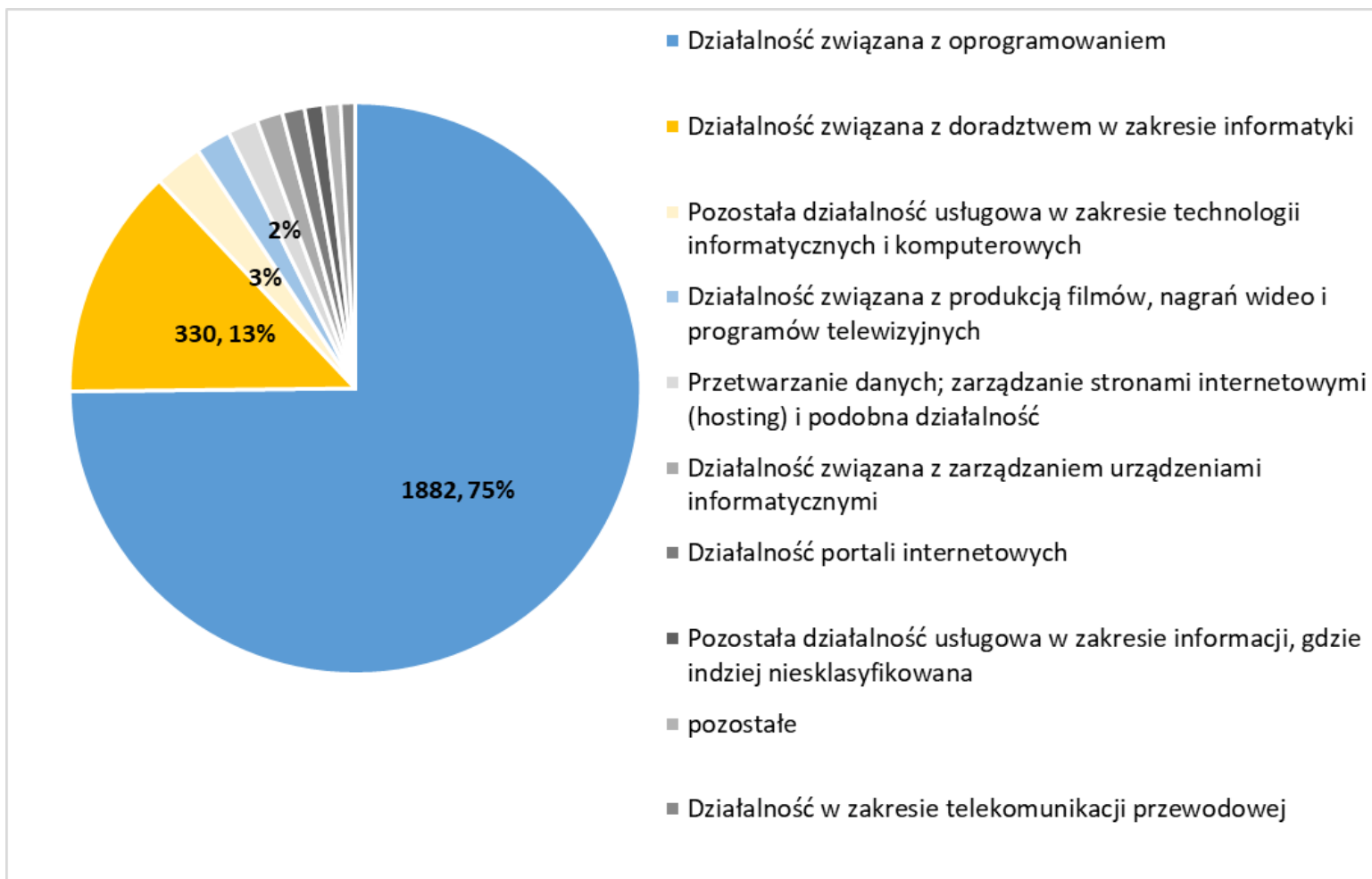


współczynnik lokalizacji



- **2.534** JDG o profilu high-tech
- **15,9%** ukraińskich JDG zarejestrowanych w Polsce w 2022 r.
- **7,1%** JDG high-tech zarejestrowanych w Polsce w 2022 r.

Charakterystyka ukraińskich JDG high-tech założonych w Polsce w 2022 r.



Procesy relokacji na Ukrainie i do Polski

Spostrzeżenia z wywiadów

Cechy wspólne

1. Sprzyjające warunki prawne: Specustawa w Polsce (12 marca 2022 r.) i Program relokacji na Ukrainie (25 marca 2022 r.)
2. Szybka reakcja instytucji państwowych i regionalnych, agencji rządowych i organizacji społecznych w obu krajach (PUIG, Diia. Business Warsaw, PAIH, wojskowe urzędy regionalne).
3. Współpraca w procesie relokacji: organizacje biznesowe, klastry, sieci oddziałów firm, powiązania rodzinne i przyjacielskie, zwłaszcza w przypadku małych firm.
4. Dostęp do informacji i kompleksowego wsparcia: prawnego, logistycznego, organizacyjnego, psychologicznego.
5. Złożony stan psychiczny przedsiębiorców i pracowników.

Różnice

1. Odmienne podejścia do relokacji: relokacja jako BIZ vs. relokacja jako utrzymanie i rozwój krajowego sektora IT, wsparcie finansowe dla działań wojennych i innowacje w sektorze wojskowo-technicznym.
2. Podejście scentralizowane na Ukrainie wymuszone stanem wojennym, z pomocą świadczoną za pośrednictwem platformy PROZORO (Ministerstwo Gospodarki Ukrainy, Ministerstwo Infrastruktury Ukrainy), wsparcie logistyczne dla relokacji aktywów i pracowników (Ukrposhta, Ukrzaliznyca) oraz adaptacja na miejscu (regionalna administracja wojskowa) vs podejście zdecentralizowane w Polsce.
3. Niska akceptacja ukraińskiego rządu dla relokacji za granicę, prowadząca do drenażu mózgów, osłabienia ekosystemów innowacji, utraty dochodów podatkowych.
4. Wsparcie w Polsce koncentruje się na różnicach w przepisach prawnych, kulturze biznesowej (przejrzystość, podatki) i języku.



Specyficzne problemy relokowanych MŚP: spostrzeżenia z wywiadów

UKRAINA

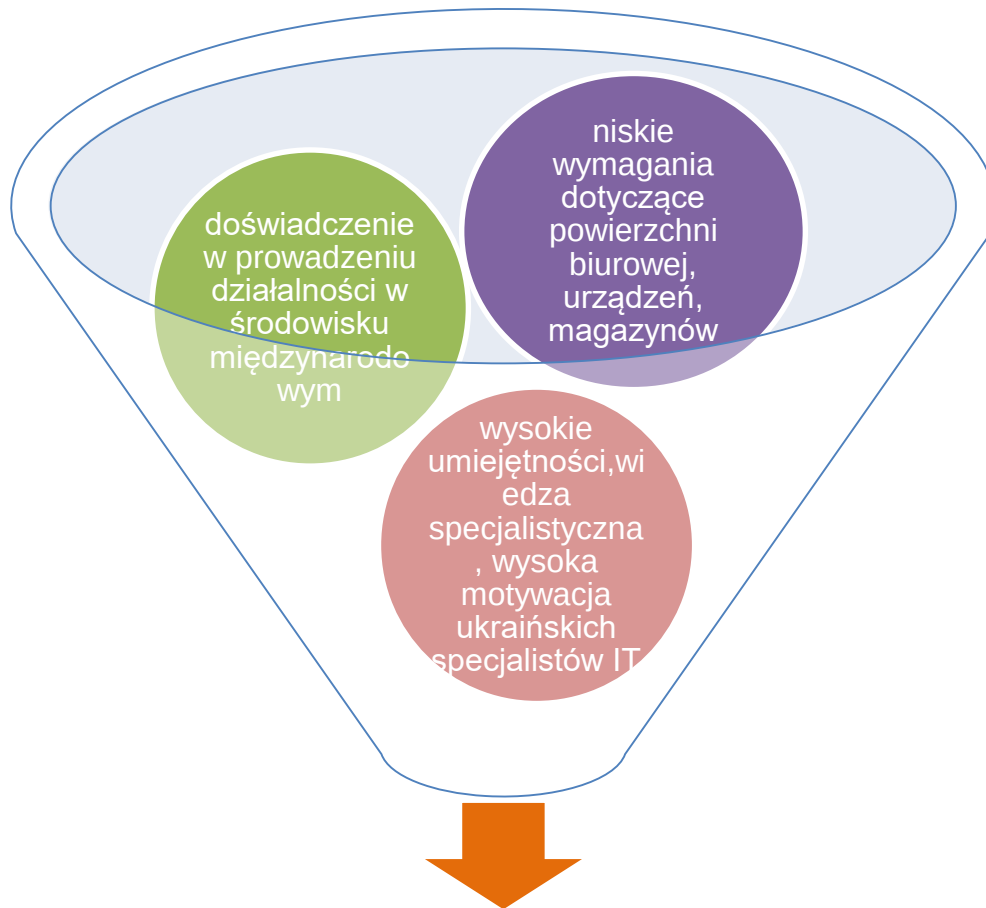
1. wynajem lokali z odpowiednim dostępem do elektryczności (w tym do generatorów prądotwórczych), ogrzewania i łączności internetowej,
2. Braki kadrowe - mobilizacja wojskowa pracowników,
3. złożony stan psychiczny pracowników,
4. zniszczenia mienia spowodowane działaniami wojennymi,
5. zapewnienie ciągłości działalności biznesowej i bezpieczeństwa pracowników (dostępność powiadomień alarmowych, bliskość schronów przeciwbombowych, zapewnienie realizacji tzw. "zasady dwóch ścian")

POLSKA

- prawidłowy wybór formy działalności gospodarczej podczas rejestracji spółki
- potrzeba przeprowadzenia dokładnej analizy rynku
- dostosowanie do systemu podatkowego UE i znaczny poziom biurokratyzacji
- adaptacja do kultury biznesowej w Polsce
- potrzeba zapewnienia przejrzystości działań - wykluczenie elementów korupcyjnych
- bariera językowa,
- adaptacja pracowników i ich rodzin w obcym kraju



Specyfika relokacji firm high-tech (IT): Spostrzeżenia z wywiadów



zdolność adaptacji i niezależność w procesach relokacji
ograniczone wsparcie potrzebne w procesie relokacji

- **IT jako strategiczny sektor gospodarki Ukrainy** w wymiarze gospodarczym, wolontariatu, technologii wojskowej i cybernetyczny
- **Korzystne warunki dla zagranicznych specjalistów IT w Polsce**
- usprawnione procedury dla zagranicznych specjalistów IT, ułatwiające proces uzyskiwania pozwoleń na pracę i integrację z lokalnym środowiskiem biznesowym
- **Różne podejścia dla dużych i małych firm IT**
planowanie, koordynacja i finansowanie w trakcie całego procesu relokacji



UNIVERSITY
OF WARSAW



Strategie relokacji MŚP. Spostrzeżenia z wywiadów

zachowanie i przywrócenie działalności biznesowej

firmy silnie dotknięte działaniami wojskowymi

dywersyfikacja

wejście na nowe rynki, w tym rynki eksportowe

redukcja kosztów

wstrzymanie lub utrzymanie działalności biznesowej na poziomie opłacalnym podczas wojny na pełną skalę

rewitalizacja biznesu

w nowym środowisku

- **Krótkoterminowe strategie** w zmiennych warunkach. Firmy dostosowują się do wysokiej niepewności i ryzyka.
- **Różne podejścia** do relokacji. Firmy biorą pod uwagę różne metody, takie jak plany długoterminowe i krótkoterminowe, częściową i całkowitą relokację oraz możliwość pracy zdalnej.
- **Uwzględnienie wyzwań psychologicznych.** Pracownicy i ich rodziny napotykają trudności w przystosowaniu się do nowych lokalizacji i pourazowych wyzwań psychologicznych związanych z wojną.



Strategii relokacji dużych firm. Ze źródeł wtórnych



1. **Strategiczna gotowość:** GlobalLogic, EPAM i SIGMA Software wdrożyły plany relokacji, koordynując je z hotelami i firmami transportowymi.
2. **Ciągłość działania:** GlobalLogic zorganizował ewakuację i relokację 14 tys. pracowników z różnych regionów Ukrainy, przy wsparciu całodobowej infolinii i pomocy finansowej. EPAM zapewnił wsparcie finansowe i z powodzeniem wznowił pracę.
3. **Zwinna adaptacja:** Wszystkie firmy przeniosły specjalistów na Ukrainę, a niektóre z nich (np. SIGMA Software) również za granicę do Burgas (Bułgaria), Lizbony (Portugalia), Nowego Jorku (USA), Pragi (Czechy), Sztokholmu (Szwecja) i na Węgry.
4. **Zarządzanie zakwaterowaniem:** Luxoft utworzył zespół ds. zakwaterowania, który pomógł ponad 140 pracownikom i ich rodzinom w znalezieniu zakwaterowania. GlobalLogic i EPAM zarządzały logistyką zakwaterowania dla swoich przeniesionych pracowników.
5. **Przyszła ekspansja:** EPAM planuje otworzyć nowe biura w Polsce, podczas gdy Itellias nowe biura i centra rozwoju w różnych lokalizacjach.

Wnioski: skala, czynniki, strategie

Skala:

- Relokacja firm IT odbywa się na znaczną skalę.
- Względy bezpieczeństwa zadecydowały o rozpoczęciu procesów relokacji przed eskalacją wojny (Specjaliści IT, duże firmy).

Wzorzec regionalny - czynniki:

- Silne regionalne ekosystemy IT (Kraków i Warszawa w Polsce, Lwów na Ukrainie) są atrakcyjne dla relokowanych firm IT.
- Sieci biznesowe, sieci rodzinne i przyjacielskie.
- Relokacja głównie do regionów zaplecza, marketing regionalny i konkurencja na Ukrainie.
- Działalność instytucji wspierających ukraiński biznes w Polsce (PUIG) oraz zagranicznych przedsiębiorców IT (PAIH).

Strategie:

- Relokacja przybiera różne formy i nie ma jednej definicji.
- Firmy z branży IT wykazują dużą zdolność adaptacji i niezależność w procesie relokacji.
- Krótkoterminowe planowanie w MŚP a strategiczna adaptacja w dużych firmach.

Wnioski: skutki (złożone i wielopoziomowe)

Poziom firmy

- bezpieczne prowadzenie działalności, dobrostan pracowników, ochrona aktywów,
- Wejście na nowe rynki, uczestnictwo w europejskich ekosystemach gospodarczych, dostęp do dotacji i kredytów na rozwój biznesu.

Poziom regionalny

- Wzmocnienie ekosystemów innowacji w regionach absorpcji, zwiększenie zatrudnienia, wpływów do budżetów regionalnych dzięki redystrybucji podatków.
- traktowanie przeniesionych spółek jako inwestorów zagranicznych (Polska),
- konkurencja regionalna w regionach zaplecza dla przeniesionych firm (Ukraina).

Poziom krajowy

- utrzymanie i rozwój ukraińskiego sektora IT w kraju i za granicą (istotny element gospodarki, wsparcie finansowe działań wojennych, innowacje w branży wojskowo-technicznej).
- negatywne skutki dla gospodarki Ukrainy obejmują drenaż mózgów, osłabienie gospodarki i utratę dochodów podatkowych.
- w dłuższej perspektywie relokacja do Polski może mieć pozytywny wpływ: doświadczenia ukraińskich firm w Polsce mogą prowadzić do płynniejszego/szybszego dostosowania do prawodawstwa UE i kultury biznesowej.

Literatura

- Bilbao-Ubillos, J. & Camino-Beldarrain, V. (2021) Reconfiguring global value chains in a post-Brexit world: A technological interpretation. Technol. Soc. 67, 101716.
- DeepStateMAP (2023), Map of the war in Ukraine <https://deepstatemap.live/#6/49.438/32.053>
- Dolmatova A. (2023). EBRD, USA and Sweden assess impact of war on SMEs in Ukraine. The European Bank for Reconstruction and Development. <https://www.ebrd.com/news/2023/ebrd-usa-and-sweden-assess-impact-of-war-on-smes-in-ukraine.html>
- Enterprise relocation program (2022). Ministry of Economy of Ukraine. <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv>
- Kapitsinis, N. (2018). Interpreting business mobility through socio-economic differentiation. Greek firm relocation to Bulgaria before and after the 2007 global economic crisis. Geoforum 96, 119–128.
- Kapitsinis, N. (2019). The impact of economic crisis on firm relocation: Greek SME movement to Bulgaria and its effects on business performance. GeoJournal 84, 321–343.
- The European Bank for Reconstruction and Development (2023), Key problems and needs of SMEs analysed almost a year after Russian invasion <https://www.merezha.ua/reports/2023/Challenges-and-Needs-of-SMEs-in-War-Time-en.pdf>
- Korobka, S. (2023). Eatures of the relocation of a small business in the conditions of war. Problems of modern transformations. Series: economics and management. 7/2023. <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-14>
- Linnenluecke, M. K., Stathakis, A. & Griffiths, A. (2011). Firm relocation as adaptive response to climate change and weather extremes. Glob. Environ. Chang. 21, 123–133.
- Méndez-Suárez, M. (2021). Headquarters location decisions under conflicts at home: Evidence from a configurational analysis. J. Small Bus. Strateg. 31, 1–9.
- Mulska O., Baranyak I., Demkiv I. Modes and measures of business support during wartime: the case of the Carpathian region of Ukraine, Studia Regionalne i Lokalne, Special Issue 2023.
- Oxley, S. (2020). Why do some firms relocate away from a country in the face of socio-political uncertainty, whilst others do not? doctoral dissertation (University of Groningen. Faculty of Economics and Business).
- Potapenko, V., Golovka, A., Valevskyi O. (2023). The impact of migration on the socio-economic situation in Ukraine. National Institute of Strategic Studies, Kyiv. https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-01/ad_mihratsia_gotove_03_01_2023.pdf
- Sohns, F. & Wójcik, D. (2020) The impact of Brexit on London's entrepreneurial ecosystem: The case of the FinTech industry. Environ. Plan. A 52, 1539–1559.
- The Ministry of Social Policy (2023). <https://www.msp.gov.ua/main/prescentr.html>
- DOU (2020), Top 50 IT companies of Ukraine <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-jan-2020/>
- DOU (2021), Top 50 IT companies of Ukraine <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-jan-2021/>
- DOU (2023), Top 50 IT companies of Ukraine <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-jan-2023/>
- Vasytsiv, T., Levytska, O., Rudkovsky, O. (2022). Consequences of the War for the Labour Market of the Carpathian Region of Ukraine: Priorities of Stabilisation Policy. Studia Regionalne i Lokalne Nr 4(90)/2022.
- Vashkiv, O. (2022), Organizational and economic aspects of business relocation during martial law in Ukraine. Entrepreneurship and Logistics in the conditions of modern challenges. Ternopil.

Dziękuję za uwagę!

**EUROREG
UNIwersytet Warszawski**

Krakowskie Przedmieście 30
Warszawa 00-927

www.euroreg.uw.edu.pl



UNIVERSITY
OF WARSAW

