

23. Investytsii v nerukhomist v Ukraini u 2023 rotsi [Investments in real estate in Ukraine in 2023]. (2023). Available at: <https://sp.agency/investytsii-v-nerukhomist-v-ukraini-u-2023-rotsi>.

24. Minfin Projects. (2023). Reitynh zabudovnykiv zakhidnykh oblastei Ukrainy za 2023 rik [Rating of developers of the western regions of Ukraine for 2023]. Available at: <https://projects.minfin.com.ua/zahid-realty-rating-2023>.

25. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2024). Zahalna ploshcha zhytlovykh budivel na pochatok budivnytstva za vydamy u 2024 rotsi [Total area of residential buildings at the start of construction by type in 2024]. Available at: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/bud/kzpb/kzpb_u/arch_kzpb_21u.htm.

Abstract.

Oliinyk N. Transformation of housing policy and real estate market in Ukraine under war conditions.

The article examines the transformation of Ukraine's construction industry in the context of full-scale war. It outlines strategic directions for state policy in the field of housing construction during the post-war recovery period. It determines the extent of damage to residential infrastructure, which has led to a critical housing shortage and shifted investment activity toward relatively safe regions. It highlights the construction industry's pivotal role as a key driver of economic recovery and the restoration of social stability in local communities. The current regulatory framework for guaranteeing property rights to objects under construction, as well as the implementation of European quality standards and market surveillance, is analyzed. The importance of digitizing permitting procedures, introducing BIM technologies, and standardizing building materials to increase the transparency and investment attractiveness of the sector is determined. The dynamics of spatial redistribution of construction activity and investment at the regional level were studied, enabling the identification of new centers of development and market recovery. The interrelationship between regulatory reforms, financing instruments, and the institutional capacity of communities, which form the basis for the effective implementation of post-war reconstruction programs, was also analyzed. Particular attention is paid to the mechanisms of financing housing construction, including public investment, international financial support, social housing programs, and preferential lending for internally displaced people. The role of local self-government as a basic investor in regional reconstruction processes is demonstrated. The study's results indicate that an effective model for post-war reconstruction of housing infrastructure involves a combination of state support, private investment, institutional cooperation, and the implementation of innovative technical and management solutions. The conclusion is drawn that an adaptive, transparent, and sustainability-oriented housing policy system is needed to enhance the quality of life for the population and contribute to the revitalization of the regional economy.

Keywords: management, socio-economic development, construction industry, real estate market, investment, real estate, housing construction, digitalization, full-scale war.

Стаття надійшла до редакції 05.09.2025 р.

Бібліографічний опис статті:

Олійник Н. І. Трансформація житлової політики та ринку нерухомості України в умовах війни. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 5. С. 11-16.

Oliinyk N. Transformation of housing policy and real estate market in Ukraine under war conditions. Actual problems of innovative economy and law. 2025. No. 5, pp. 11-16.



УДК 351.743; JEL classification: K42, I28, H75

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-3>

ГОЛУБ Микола Володимирович, кандидат юридичних наук, доцент, професор кафедри правоохоронної діяльності Навчально-наукового інституту № 5 Харківського національного університету внутрішніх справ, <http://orsid.org/0000-0002-5257-081X>

ДЕЯКІ ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ В РАМКАХ ПРОЄКТУ «СЛУЖБА ОСВІТНЬОЇ БЕЗПЕКИ»

Голуб М. В. Деякі проблемні питання в організації діяльності Національної поліції в рамках проєкту «Служба освітньої безпеки».

Одним із головних положень, викладених у науковому дослідженні, є висновок про те, що забезпечення безпеки під час проведення освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти (ЗЗСО) є важливою складовою безпекової сфери сучасного суспільства загалом і яка, згідно з оцінкою Кабінету Міністрів України, характеризується «низьким рівнем безпеки закладів освіти та організації безпечного освітнього середовища в Україні» [1]. У зв'язку з цим існує нагальна необхідність ужиття дієвих заходів з боку держави, спрямованих на забезпечення належного стану безпеки у ЗЗСО. Йдеться про залучення до безпекового процесу у закладах освіти найбільш підготовлених для здійснення таких заходів правоохоронних структур і насамперед Національної поліції України (НПУ), від якої керівництво держави очікує проведення необхідних організаційних заходів, спрямованих на створення відповідних поліцейських підрозділів – підрозділів Служби освітньої безпеки (СОБ). Також у роботі обґрунтовані положення про функціонування поліцейської служби СОБ, головним результатом роботи якої є забезпечення належного рівня безпеки під час освітнього процесу у школах, здійснення превентивних заходів щодо скоєння правопорушень суб'єктами – учасниками освітнього процесу, належна організація проведення не тільки попереджувальних заходів, а й заходів безпосереднього реагування на ситуації, пов'язані із визовами, обумовленими правовим режимом воєнного стану, захист учасників освітнього процесу від наслідків збройної агресії рф проти України. Метою статті є саме розгляд проблемних питань в організації діяльності поліцейської служби СОБ в рамках реалізації експериментального проєкту щодо посилення безпеки освітнього середовища у ЗЗСО в умовах правового режиму воєнного стану, а саме: взаємодія служби СОБ з іншими правоохоронними структурами, адміністрацією та викладацьким складом ЗЗСО, батьками, органами державної влади, органами місцевого самоврядування, громадськістю; участь поліцейського – інспектора СОБ у роботі комісії з розгляду випадків булінгу (цькування); вирішення питань безпеки в освітньому середовищі у регіонах, в яких проєкт «СОБ» поки не запроваджено, а також у ЗЗСО, за якими не закріплено інспектора СОБ; визначення керівництвом НПУ та усвідомлення інспектором СОБ свого подальшого місця призначення після закінчення дії експериментального проєкту СОБ та ін. Всі ці проблемні питання повинні були, на нашу думку, привертати до себе увагу керівництва НПУ ще на стадії підготовки та обговорення проєкту «СОБ» і знайти своє відображення у нормативно-правових документах, регламентуючих зазначений проєкт. Але, як з'ясувалось під час практичної реалізації проєкту, зазначені вище питання не були враховані повною мірою і на сьогодні потребують оперативного і зваженого вирішення.

Ключові слова: Національна поліція України, заклади загальної середньої освіти, безпека освітнього середовища, проєкт «Служба освітньої безпеки», суб'єкти – учасники освітнього процесу, взаємодія служби СОБ, воєнний стан.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Наслідком продовження широкомасштабної збройної агресії рф є значний негативний вплив на всі сфери суспільно-політичного життя держави України. Значення спротиву зовнішній агресії важко переоцінити. Але не менш важливою є діяльність державних інституцій, яка спрямована на нейтралізацію та протидію внутрішнім загрозам, що також ускладнює стан безпекового середовища в країні. Аналізуючи зовнішні та внутрішні безпекові складові, негативний вплив яких на стан правопорядку посилюється в умовах війни, керівництво держави прийшло до висновку, що проблемні питання із станом безпеки у закладах освіти потребують дієвого реагування не тільки з боку засновників, адміністрацій

і педагогічного складу закладів освіти, а й з боку правоохоронних органів і насамперед Національної поліції.

Усвідомлення та визначення заходів і засобів, необхідних для забезпечення безпеки у освітньому середовищі, є одним із важливих напрямів службової діяльності Національної поліції. Деякі проблемні питання, які виникли під час підготовки та практичної реалізації проєкту «Служба освітньої безпеки» (СОБ), і є предметом сучасного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ключові аспекти питань запобігання конфліктів у освітньому середовищі, забезпечення безпеки проведення освітнього процесу, вплив відповідних чинників на ці проблеми, значення та місце правоохоронних органів

були предметом досліджень таких вітчизняних та зарубіжних вчених як: О. Власюк [2], Р. Квінн [3], К. Левченко [4], О. Локшина [5], Л. Надьонова [6], М. Рівас-Коль [7], К. Сіпріано [8], О. Ярмиш [9].

Основні положення досліджень зазначених науковців полягають у визначенні змісту та причин насильства у підліткових стосунках як поширена у освітньому середовищі форма насильства. Наголошується на необхідності комплексного підходу щодо протидії насильству, запобіганню скоєння правопорушень у закладах освіти із залученням відповідних правоохоронних структур. Розглядається зв'язок між різними формами насильства серед учнів шкіл, зокрема зв'язок між булінгом і насильством у підліткових стосунках.

Також на підставі результатів досліджень та спостережень всебічно проаналізована необхідність при розробці навчальних програм визначення комплексу заходів щодо забезпечення безпеки під час проведення занять як підстава для «значного покращення академічної успішності учнів, функціонування школи, соціальних та емоційних навичок, ставлення, поведінки та сприйняття шкільного клімату та безпеки» [8].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є розгляд деяких проблемних питань в організації діяльності Національної поліції у рамках проекту «СОБ», тобто у рамках «реалізації експериментального проекту щодо посилення безпеки освітнього середовища в закладах загальної середньої освіти в умовах правового режиму воєнного стану» [10].

Ідеться про розгляд деяких питань, які не привертати до себе значної уваги під час підготовки та обговорення проекту «СОБ», але, як з'ясувалось під час практичної стадії реалізації проекту, зазначені вище питання не можна ігнорувати.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглядаючи внутрішню складову стану безпеки, є підстави стверджувати, що від проекту «Служба освітньої безпеки», координатором якого є Міністерство освіти і науки (МОН), а учасниками – Міністерство внутрішніх справ (МВС), Державна служба з надзвичайних ситуацій (ДСНС), Національна поліція України (НПУ), обласні військові адміністрації (ОВА), органи місцевого самоврядування та заклади загальної середньої освіти (ЗЗСО), суспільство очікує вагомого позитивного впливу на ситуацію у безпековій сфері в країні.

Аналізуючи нормативно-правові документи, у яких керівництво держави висловлює занепокоєння станом безпеки у закладах загальної середньої освіти, ми приходимо до висновку, що ця проблема набуває ще більшого загострення в умовах повномасштабної військової агресії РФ проти України. Але зміст зазначених документів не повинен обмежуватись тільки констатацією існуючих проблем та переліком суб'єктів, на яких держава покладає відповідальність за вирішення вказаних питань. Наступний крок – це детальне визначення їх завдань, функцій, прав, обов'язків, повноважень, напрямів організації взаємодії, кадрові вимоги до особового складу, задіяного у проекті, особливості його професійної підготовки та ін. Розглядаючи основні положення Наказу МВС України від 01.10.2024 р. № 663 «Про затвердження Інструкції з організації роботи підрозділів Національної поліції України із забезпечення безпечного освітнього середовища в закладах загальної середньої освіти», є всі підстави стверджувати, що керівництво держави вважає, що НПУ є одним із головних таких суб'єктів, від результатів роботи якого суспільство очікує реалізацію «державної політики з питань забезпечення безпечного освітнього середовища, захисту прав і законних інтересів учасників освітнього процесу у закладах загальної середньої освіти» [11].

Згідно з п. 3 Розділу I вказаного вище Наказу, «Поліцейські в ході здійснення повноважень із забезпечення безпечного освітнього середовища в ЗЗСО взаємодіють з

керівництвом ЗЗСО, педагогічними працівниками, батьками або іншими законними представниками учнів, асистентами дітей та іншими працівниками закладу освіти з питань забезпечення безпеки учасників освітнього процесу, здійснення превентивних та профілактичних заходів у ЗЗСО, взаємодіють з іншими органами (підрозділами) поліції, територіальними підрозділами ДСНС, органами державної влади, органами місцевого самоврядування та територіальними громадами, органами управління у сфері освіти, закладами освіти, міжнародними організаціями та громадськими об'єднаннями відповідно до законодавства» [11]. Чому ми вважаємо за потрібне акцентувати увагу на ситуації, яка пов'язана із взаємодією суб'єктів, які повинні здійснювати заходи із забезпечення безпечного освітнього середовища в ЗЗСО? Тому, що належна організація взаємодії всіх зацікавлених інституцій, комплексний підхід до вирішення проблемних питань є запорукою досягнення очікуваних результатів, а саме: виконання завдань та проведення заходів, спрямованих на розв'язання проблеми, вказаної у «Концепції безпеки закладів освіти» – «створення безпечної інфраструктури закладів освіти; ефективне попередження та протидія негативним безпековим явищам в освітньому середовищі; формування компетентностей безпеки в учасників освітнього процесу; організація безпечного підвезення учнів та вчителів до/із закладів загальної середньої освіти» [1]. Проблема полягає в тому, що Розділ V наказу МВС України від 01.10.2024 року № 663 дає перелік «основних напрямів взаємодії», але зміст цих напрямів не конкретизований і не дає чіткого розуміння заходів, які необхідні для реалізації кожного з цих напрямів, не зрозуміло за які позиції несе відповідальність той чи інший суб'єкт взаємодії.

Прикладом наведеного вище проблемного питання є взаємодія, а точніше – відсутність взаємодії інспектора СОБ і комісії з розгляду випадків булінгу (цькування), яка, згідно Наказу МОН від 28.12.2019 року № 1646 «Деякі питання реагування на випадки булінгу (цькування) та застосування заходів виховного впливу в закладах освіти», створюється у ЗЗСО і «до складу якої входять педагогічні (науково-педагогічні) працівники, у тому числі практичний психолог та соціальний педагог (за наявності) закладу освіти, представники служби у справах дітей та центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, до участі в засіданні комісії за згодою залучаються батьки або інші законні представники малолітніх або неповнолітніх сторін булінгу (цькування), а також можуть залучатися сторони булінгу (цькування), представники інших суб'єктів реагування на випадки булінгу (цькування) в закладах освіти» [12]. Комісію очолює керівник закладу освіти, який головує на її засіданнях та визначає перелік питань, що підлягають розгляду. МВС не вважає необхідності обов'язкової участі поліцейського інспектора СОБ у роботі вказаної комісії. На сьогодні МВС не започаткувало відповідну процедуру внесення змін до Закону України Про Національну поліцію, насамперед до ст. 23 Основні повноваження поліції [13], щодо правового закріплення повноважного членства інспектора СОБ у складі комісії з розгляду випадків булінгу (цькування) у ЗЗСО як одного з повноважень поліції. У Наказі МВС України від 01.10.2024 року № 663 таку участь визначено так: «Під час забезпечення безпечного освітнього середовища в ЗЗСО поліцейські в межах компетенції уживають заходів щодо запобігання та протидії булінгу (цькуванню) учасників освітнього процесу шляхом участі в засіданнях комісії з розгляду випадків булінгу (цькування) та вжиття спільних заходів згідно із законодавством (у разі залучення)» [11]. Своєю чергою діюче законодавство визначає булінг (цькування) учасника освітнього процесу як адміністративне правопорушення, яке характеризується значною суспільною небезпекою. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо запобігання насильству та унеможливлення жорстокого

поводження з дітьми» від 6 червня 2024 року № 3792-IX дає таке визначення поняття «булінг (цькування)»: «булінг (цькування) – психологічне, фізичне, економічне чи сексуальне насильство, тобто будь-яке умисне діяння (дія або бездіяльність), у тому числі із застосуванням засобів електронних комунікацій, яке систематично вчиняється особою щодо дитини, з якою вони є учасниками одного колективу, або дитиною щодо іншого учасника одного колективу та яке порушує права, свободи, законні інтереси потерпілої особи та/або перешкоджає виконанню нею визначених законодавством обов'язків» [14]. Також, згідно з Законом України Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо протидії булінгу (цькуванню) від 18.12.2018 року № 2657-VIII, були внесені зміни та доповнення до деяких законодавчих актів України. Кодекс України про адміністративні правопорушення також був доповнений статтею 173-4, яка передбачає адміністративну відповідальність за булінг (цькування) учасника освітнього процесу [15].

Висновки та перспективи подальших досліджень. На підставі зазначеного вище приходимо до висновку, що запровадження проєкту «СОБ», зміни у діючому законодавстві в контексті його посилення, є характерними прикладами занепокоєння суспільства рівнем безпеки в освітньому процесі у ЗЗСО. У зв'язку з цим положення нормативних документів, які регламентують практичні дії працівників поліції, повинні бути спрямовані саме на забезпечення виконання завдань, визначених керівництвом держави. У представленому дослідженні були розглянуті проблемні питання, які

позначилися під час практичного запровадження проєкту «СОБ», а саме: питання, що стосуються організації взаємодії поліцейської служби СОБ з іншими суб'єктами забезпечення безпечного освітнього середовища в ЗЗСО, а також питання щодо діяльності інспектора СОБ і функціонування комісії з розгляду випадків булінгу (цькування). Але існують і інші проблемні питання, які, на нашу думку, потребують посиленої уваги. Це такі питання: вирішення питань безпеки в освітньому середовищі у регіонах, в яких проєкт «СОБ» не запроваджено, а також у ЗЗСО, у яких немає інспектора СОБ; визначення керівництвом НПУ та усвідомлення інспектором СОБ свого подальшого місця призначення після закінчення дії експериментального проєкту «СОБ»; враховуючи, що значна кількість особового складу нової служби СОБ була призначена з підрозділів ювенальної превенції (в деяких регіонах – до 50%), як вирішується питання некомплекту у цих підрозділах; відсутній нормативний документ, який конкретизує і спрощує порядок взаємодії інспектора СОБ із керівництвом ЗЗСО; потребує більш детального обговорення порядок розгляду інспектором СОБ матеріалів про адміністративні правопорушення, які були скоєні на території ЗЗСО, надаючи йому повноваження проводити заходи провадження у справах про адміністративні правопорушення і поза територією ЗЗСО та ін.

Розгляд, обговорення, наслідки і пропозиції щодо зазначених питань і проблем, пов'язаних із запровадженням проєкту «СОБ», будуть предметом подальших досліджень.

Література.

1. Про схвалення Концепції безпеки закладів освіти: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 07.04.2023 року № 301-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/301-2023-%D1%80#Text>.
2. **Власюк О. С.** Національна безпека України: еволюція проблем внутрішньої політики: Вибр. наук. праці. Київ: НІСД, 2016. 528 с. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2017-01/Vlasuk-fin-99d56.pdf>.
3. **Quinn, R., Cox, A. B., Steinbugler, A.** Social Position or School Participation? Access and Mobilization of Social Capital in a School-Based Network. *Educational Researcher*. 2020. 49(1), 44-55. DOI: <https://doi.org/10.3102/0013189X19898700>.
4. **Левченко К. Б., Остапенко О. О.** Актуальні шляхи вдосконалення правових засад державної політики щодо забезпечення ефективного реагування на злочини проти статевої свободи та статевої недоторканості дітей, шляхи їх вирішення: тези доп. учасників Міжнарод. наук.-практ. конф., (Київ, 19 червня 2020 р. Київ, 2020). С.152-153. URL: <https://elar.navs.edu.ua/jspui/handle/123456789/17223>.
5. **Локишина О. І., Глушко О. З., Джурило А. П., Кравченко С. М., Нікольська Н. В., Тименко М. М., Шпарик О. М.** Тенденції розвитку шкільної освіти в країнах ЄС, США та Китаї: монографія/ за заг. ред. О.І. Локшиної. Київ: КОНВІ ПРІНТ, 2021. 350 с. URL: <https://undip.org.ua/library/tendentsii-rozvytku-shkolnoyi-osvity-v-krainakh-yes-ssha-ta-kytai-monohrafiia/>.
6. **Надьонова Л. А.** Кібербулінг у підлітковому рейтингу інтернет-небезпеки. *Психологічні науки: проблеми і здобутки*. 2018. Вип. 1. С. 141-159. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pnpz_2018_1_11.
7. **Rivas-Koehl, M., Valido, A., Robinson, L. E., Espelage, D. L.** Examining bullying perpetration as a predictor of later teen dating violence perpetration: Do gender-based biases affect this pathway? *Psychology of Violence*. 2023. Vol. 13(2). pp. 136-148. DOI: <https://doi.org/10.1037/vio0000460>.
8. **Cipriano C., Ha C., Wood M., Sehgal K., Ahmad E., McCarthy M. F.,** A systematic review and meta-analysis of the effects of universal school-based SEL programs in the United States: Considerations for marginalized students. *Social and Emotional Learning: Research, Practice, and Policy*. 2024. Vol. 3. 100029. <https://doi.org/10.1016/j.sel.2024.100029>. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sel.2024.100029>.
9. **Ярмиш О. Н.** Як зробити безпекову ситуацію в Україні і навколо неї стабільно безпечною (постановка проблеми і деякі пропозиції). *Безпекова ситуація в Україні в умовах війни: стан, загрози, напрямки забезпечення*: матеріали наук.-практ. круглого столу (м. Київ, 26 вересня 2023 р.) / редкол.: Вербеський М. Г., Опришко І. В., Кулик О. Г. та ін. Київ: ДНДІ МВС України, 2023. С. 37-38. URL: https://www.knuba.edu.ua/wp-content/uploads/2023/11/zbirnyk_kruglyj-stil_26.09.2023.pdf.
10. Про реалізацію експериментального проєкту щодо посилення безпеки освітнього середовища в закладах загальної середньої освіти в умовах правового режиму воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.11.2024 року № 1245. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1245-2024-%D0%BF#Text>.
11. Про затвердження Інструкції з організації роботи підрозділів Національної поліції України із забезпечення безпечного освітнього середовища в закладах загальної середньої освіти: Наказ МВС України від 01.10.2024 № 663. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1590-24#Text>.
12. Деякі питання реагування на випадки булінгу (цькування) та застосування заходів виховного впливу в закладах освіти: Наказ МОН України від 28.12.2019 № 1646. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0111-20#Text>.
13. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/laws/show/580-19>.
14. Про внесення змін до деяких законів України щодо запобігання насильству та унеможливлення жорстокого поводження з дітьми: Закон України від 06.06.2024 № 3792-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-20#n94>.
15. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо протидії булінгу (цькуванню): Закон України від 18.12.2018 № 2657-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-19#Text>.

References.

1. Pro skhvalennia Kontseptsii bezpeky zakladiv osvity. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2023). [On approval of the Concept of Security of Educational Institutions. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. No. 301-r dated April 7, 2023. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/301-2023-%D1%80#Text>.
2. **Vlasiuk, O. S.** (2016). *Natsionalna bezpeka Ukrainy: evoliutsiia problem vnutrishnoi polityky: Vybrani naukovi pratsi* [National Security of Ukraine: Evolution of Internal Policy Problems: Selected Scientific Works]. Kyiv: NISD. Available at: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2017-01/Vlasuk-fin-99d56.pdf>.

3. Quinn, R., Cox, A. B., & Steinbugler, A. (2020). Social position or school participation? Access and mobilization of social capital in a school-based network. *Educational Researcher*, 49(1), pp. 44–55. <https://doi.org/10.3102/0013189X19898700>.
4. Levchenko, K. B., & Ostapenko, O. O. (2020). Aktualni shliakhy vdoskonalennia pravovykh zasad derzhavnoi polityky shchodo zabezpechennia efektyvnoho reahuvannia na zlochyny proty statevoi svobody ta statevoi nedotorkannosti ditei [Current Ways to Improve the Legal Framework of State Policy to Ensure Effective Response to Crimes Against Sexual Freedom and Sexual Integrity of Children]. Aktualni problemy dosudovoho rozsliduvannia ta sudovoho rozghliadu zlochyniv proty statevoi svobody ta statevoi nedotorkannosti ditei, shliakhy yikh vyrishennia: Tezy dopovidei uchasykyv Mizhnarodnoi naukovy-praktychnoi konferentsii (Kyiv, 19 chervnia 2020 r.), pp. 152–153. Kyiv. Available at: <https://elar.navs.edu.ua/jspui/handle/123456789/17223>.
5. Lokshyna, O. I., Hlushko, O. Z., Dzhuhylo, A. P., Kravchenko, S. M., Nikolska, N. V., Tymenko, M. M., & Shparyk, O. M. (2021). Tendentsii rozvytku shkilnoi osvity v krainakh Yes, SShA ta Kytai: Monohrafiia [Trends in the Development of School Education in EU Countries, the USA, and China: Monograph]. Kyiv: KONVI PRINT. Available at: <https://undip.org.ua/library/tendentsii-rozvytku-shkilnoi-osvity-v-krainakh-yes-ssh-a-ta-kytai-monohrafiia/>.
6. Nadiionova, L. A. (2018). Kiberbulinh u pidlitkovomu reitynhu internet-nebezpeka [Cyberbullying in Adolescent Internet Danger Rating]. *Psykholohichni nauky: problemy i zdobutky*, no. 1, pp. 141–159. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pnpz_2018_1_11.
7. Rivas-Koehl, M., Valido, A., Robinson, L. E., & Espelage, D. L. (2023). Examining bullying perpetration as a predictor of later teen dating violence perpetration: Do gender-based biases affect this pathway? *Psychology of Violence*, vol. 13, no. 2, pp. 136–148. <https://doi.org/10.1037/vio0000460>.
8. Cipriano, C., Ha, C., Wood, M., Sehgal, K., Ahmad, E., & McCarthy, M. F. (2024). A systematic review and meta-analysis of the effects of universal school-based SEL programs in the United States: Considerations for marginalized students. *Social and Emotional Learning: Research, Practice, and Policy*, vol. 3, 100029. <https://doi.org/10.1016/j.sel.2024.100029>.
9. Yarmysh, O. N. (2023). Yak zrobyty bezpekovu sytuatsiiu v Ukraini i navkolo nei stabilno bezpechnoiu (postanovka problemy i deiaki propozyitsii) [How to Make the Security Situation in and Around Ukraine Stably Safe (Problem Statement and Some Proposals)]. *Bezpekova sytuatsiia v Ukraini v umovakh viiny: stan, zahrozy, napriamy zabezpechennia: materialy naukovy-praktychnoho krugloho stolu* (Kyiv, 26 vernalnia 2023 r.), pp. 37–38. Kyiv: DNDI MVS Ukrainy. Available at: https://www.knuba.edu.ua/wp-content/uploads/2023/11/zbirnyk_kruglyj-stil_26.09.2023.pdf.
10. Pro realizatsiiu eksperymentalnoho proiektu shchodo posylennia bezpeky osvitnoho seredovyscha v zakladakh zahalnoi serednoi osvity v umovakh pravovoho rezhymu voiennoho stanu. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2024). [On the Implementation of an Experimental Project to Strengthen the Security of the Educational Environment in General Secondary Education Institutions under Martial Law. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. No. 1245 dated November 1, 2024. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1245-2024-%D0%BF#Text>.
11. Pro zatverdzhennia Instruksii z orhanizatsii roboty pidrozdiliv Natsionalnoi politsii Ukrainy iz zabezpechennia bezpechnoho osvitnoho seredovyscha v zakladakh zahalnoi serednoi osvity. Nakaz MVS Ukrainy. (2024). [On Approval of the Instruction on the Organization of the Work of the National Police Units of Ukraine to Ensure a Safe Educational Environment in General Secondary Education Institutions. Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine]. No. 663 dated October 1, 2024. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1590-24#Text>.
12. Deiaki pytannia reahuvannia na vypadky bulinhu (tskuvannia) ta zastosuvannia zakhodiv vykhovnoho vplyvu v zakladakh osvity. Nakaz MON Ukrainy. (2019). [Certain Issues of Responding to Cases of Bullying (Harassment) and Applying Educational Influence Measures in Educational Institutions. Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine]. No. 1646 dated December 28, 2019. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0111-20#Text>.
13. Pro Natsionalnu politsiiu. Zakon Ukrainy. (2015). [On the National Police. Law of Ukraine]. No. 580-VIII dated July 2, 2015. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/laws/show/580-19>.
14. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo zapobihannia nasyilstvu ta unemozhlyvlennia zhorstokoho povodzhennia z ditmy. Zakon Ukrainy. (2024). [On Amendments to Certain Laws of Ukraine on Preventing Violence and Eliminating Cruel Treatment of Children. Law of Ukraine]. No. 3792-IX dated June 6, 2024. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-20#n94>.
15. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo protydiv bulinhu (tskuvanniu). Zakon Ukrainy. (2018). [On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine on Counteracting Bullying (Harassment). Law of Ukraine]. No. 2657-VIII dated December 18, 2018. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-19#Text>.

Abstract.

Golub M. Some problem issues in the organization of the National Police activities within the framework of the “Educational Security Service” project.

One of the main provisions set out in the scientific study is the conclusion that ensuring security during the educational process in general secondary education institutions (GSEI) is an essential component of the security sphere of modern society as a whole and according to the assessment provided by the Cabinet of Ministers of Ukraine, is characterized by “a low level of security of educational institutions and the organization of a safe educational environment in Ukraine” [1]. In this regard, there is an urgent need for the state to take adequate measures to ensure the proper state of security in GSEI. We are talking about involving the law enforcement agencies that are most prepared to carry out such measures in the security process in educational institutions and, first of all, the National Police of Ukraine (NPU), from which the state leadership expects to carry out the necessary organizational measures aimed at creating the appropriate police units – units of the Educational Security Service (ESS). The paper also substantiates the provisions on the functioning of the ESS police service, the main result of which is to ensure an adequate level of security during the educational process in schools, to implement preventive measures against the commission of offenses by subjects – participants in the educational process, to properly organize not only preventive measures, but also measures of direct response to situations related to the requirements stipulated by the legal regime of martial law, to protect participants in the educational process from the consequences of the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine. The purpose of the article is precisely to consider problematic issues in the organization of the activities of the ESS police service within the framework of the implementation of a pilot project on strengthening the security of the educational environment in GSEI under the legal regime of martial law, namely: the interaction of the ESS service with other law enforcement agencies, the administration and teaching staff of GSEI, parents, state authorities, local governments, the public; participation of the ESS police inspector in the work of the commission for considering cases of bullying (harassment); solving security issues in the educational environment in regions where the “ESS” project has not yet been implemented, as well as in the GSEI, for which an ESS inspector has not been assigned; determining by the NPU leadership and awareness by the ESS inspector of his further destination after the end of the ESS pilot project, etc. All these problematic issues should, in our opinion, have attracted the attention of the NPU leadership at the stage of preparation and discussion of the “ESS” project and be reflected in the regulatory and legal documents regulating the said project. However, as it turned out during the practical implementation of the project, the above issues were not fully considered and currently require an operational and considered solution.

Keywords: National Police of Ukraine, general secondary education institutions, security of the educational environment, project “Educational Security Service”, subjects – participants in the educational process, interaction of the ESS service, martial law.

Стаття надійшла до редакції 02.09.2025 р.

Бібліографічний опис статті:

Голуб М. В. Деякі проблемні питання в організації діяльності Національної поліції в рамках проекту «Служба освітньої безпеки». *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 5. С. 16–19.

Golub M. Some problem issues in the organization of the National Police activities within the framework of the “Educational Security Service” project. *Actual problems of innovative economy and law*. 2025. No. 5, pp. 16–19.





ПОПАДИНЕЦЬ Назарій Миколайович, д.е.н., старший дослідник, в.о. директора Навчально-наукового інституту просторового планування та перспективних технологій Національного університету «Львівська політехніка», старший науковий співробітник відділу регіональної економічної політики ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України», <https://orcid.org/0000-0002-7556-6135>
 ГРАФСЬКА Оріслава Іванівна, д.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту Львівського державного університету ім. Івана Боберського, <https://orcid.org/0000-0002-8134-3771>
 БЛИК Ростислав Романович, д.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, <https://orcid.org/0000-0002-1894-6828>

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ БЕЗПЕКОВОГО РОЗВИТКУ РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

Попадинець Н. М., Графська О. І., Блик Р. Р. Державна підтримка малого та середнього бізнесу в контексті безпекового розвитку ринку нерухомості.

У статті досліджено державну підтримку малого та середнього бізнесу (МСП) у контексті безпекового розвитку ринку нерухомості України в умовах повномасштабної війни. Обґрунтовано, що трансформація ринку нерухомості зумовлюється руйнуванням об'єктів інфраструктури, зміною просторової структури економіки, масштабними міграційними потоками та переміщенням виробничих потужностей. Доведено, що малий і середній бізнес є основним елементом стабілізації економічної активності територій, проте є найбільш вразливим до ризиків втрати майна, нестабільності орендних та інвестиційних відносин. Зазначено, що в умовах війни нерухомість перестає бути однорідним ринком і набуває вираженої регіональної диференціації, що потребує адаптивних механізмів державного регулювання. Проаналізовано нормативно-правові акти, які регулюють майнові, орендні, будівельні та компенсаційні відносини у період воєнного стану, а також інструменти фінансової підтримки МСП: пільгове кредитування, портфельні гарантії, компенсації відсоткових ставок, механізми релокації підприємств. Підкреслено значення цифровізації реєстраційних процедур, відновлення роботи державних реєстрів і впровадження електронних договорів як базових інструментів забезпечення прозорості та захищеності прав власності. Особлива увага приділена ролі територіальних громад як просторових модераторів економічного відновлення, які формують умови для доступу МСП до комунальних площ, створюють бізнес-хаби, індустриальні парки та локальні проєкти підтримки релокованих підприємств. Обґрунтовано, що ефективна модель державної підтримки має бути багаторівневою, поєднувати економічні, інституційні та просторові інструменти і враховувати диференціацію регіонів за рівнем безпекових ризиків. Встановлено, що МСП є ядром повоєнного економічного відновлення, а формування стійкої системи доступу до нерухомості є основною умовою збереження соціально-економічної стабільності територій і прискорення відбудови країни.

Ключові слова: управління, малий і середній бізнес, державне регулювання, механізми регулювання, соціально-економічний розвиток, релокація, ринок нерухомості, інвестування, підприємства, інноваційні підходи, конкурентоспроможність, нерухомість, житлове будівництво, сталий розвиток, ефективність.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Розвиток ринку нерухомості в Україні сьогодні перебуває у площині трансформаційних процесів, зумовлених воєнними діями, руйнуванням інфраструктури, зміною просторової організації економіки та масштабними міграційними зрушеннями. Малий і середній бізнес (МСП) у цьому контексті є основним суб'єктом, здатним забезпечувати гнучкість, швидко реагування на локальні потреби та утримання економічної активності територій. Проте саме МСП є найбільш вразливим сектором, оскільки має обмежені фінансові та організаційні ресурси для протистояння безпековим і ринковим ризикам. Тому державна підтримка малого та середнього підприємництва в умовах безпекових викликів, що впливають на ринок нерухомості, набуває характеру не лише економічної необхідності, а й стратегічного пріоритету національної політики відновлення та розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових дослідженнях нема єдиного підходу до визначення ролі малого і середнього підприємництва в розвитку ринку нерухомості. В. Дмитренко аналізує потенціал і напрями модернізації будівельних підприємств в умовах структурних трансформацій економіки [1], тоді як Н. Фісуненко обґрунтовує особливості динаміки розвитку ринку нерухомості в Україні та окреслює можливі траєкторії її подальшого зростання [2]. Л. Калініченко та Ю. Сидорова зосереджуються на дослідженні основних тенденцій ринку нерухомості та специфіці його функціонування [3]. О. Латишева та А. Сайко наголошують на значенні будівельної сфери як важливої складової сталого економічного розвитку держави [4]. Суттєвий внесок у розуміння інфраструктурного забезпечення галузі здійснили С. Мінакова та інші підкреслюють роль логістичних взаємозв'язків у формуванні умов для ефективного функціонування будівельних підприємств на ринку нерухомості [5]. У дослідженні О. Павлової та співавторів проаналізовано соціально-економічні контрасти розвитку України та Польщі, зокрема у сфері забезпечення населення житловими умовами, що набуває особливої ваги в контексті трансформацій державної житлової політики [6]. Дослідження І. Дроздової та А. Петрова акцентує увагу на процесах цифровізації будівельної та житлово-комунальної сфери, що відкриває можливості для підвищення ефективності управління і оптимізації бізнес-процесів завдяки використанню

цифрових платформ та інтернет-технологій [7]. Погляд К. Павлова спрямований на взаємозв'язок розвитку будівельного сектору та житлово-комунального господарства, оскільки їхнє функціонування є взаємозалежним і взаємодоповнюваним [8-9].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – теоретичне обґрунтування та емпіричне оцінювання інструментів державної підтримки малого і середнього бізнесу в умовах безпекового розвитку ринку нерухомості, з урахуванням воєнних ризиків, територіальної диференціації та просторових трансформацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ринок нерухомості в умовах війни перестав бути єдиним простором економічної взаємодії та набув вираженої територіальної диференціації. У регіонах, що зазнали руйнувань, нерухомість часто втрачає статус економічного активу та стає об'єктом відкладених інвестицій, що призводить до консервації площ, гальмування транзакцій і скорочення підприємницької активності. Натомість у відносно безпечніших регіонах – переважно західних і центральних – ринок демонструє відновлення, зростання попиту на виробничі та складські приміщення, що пов'язано з релокацією бізнесів, внутрішньою міграцією та формуванням нових економічних кластерів. Таким чином, ринок нерухомості в умовах війни стає не лише індикатором соціально-економічної стійкості територій, але й елементом їхньої безпекової спроможності.

У цьому контексті державна підтримка МСП виконує функцію як забезпечення економічної стабілізації бізнесу, так і формування просторових умов для безпечного розвитку територій. Основним механізмом є доступ до нерухомості як до ресурсу, необхідного для ведення діяльності. Адже більшість малих підприємств не володіє власними об'єктами нерухомості, а отже залежить від орендних відносин [3]. Тому у ситуації ринкової нестабільності, високих ризиків пошкодження майна, зміни вартості та умов оренди МСП стикається з підвищеними транзакційними витратами, що знижує його здатність продовжувати діяльність або розширювати її.

Одним з важливих напрямів державної підтримки в цій сфері є створення механізмів доступного фінансування для оренди, реконструкції та переобладнання приміщень. Умови воєнного часу вимагають адаптації таких інструментів, як портфельні гарантії за кредитами для МСП, компенсація відсоткових ставок на кредити для ремонту пошкоджених об'єктів,

можливість довгострокової оренди державного та комунального майна за зниженими ставками для підприємств, що створюють робочі місця в громадах. Однак фінансова підтримка має сенс лише тоді, коли існує належна правова інфраструктура для забезпечення стабільності ринку нерухомості. Саме тому цифровізація державних реєстрів, відновлення роботи нотаріальних сервісів, стандартизація електронних договорів оренди та купівлі-продажу стають базовими пріоритетами безпекового управління ринком нерухомості.

Не менш важливим елементом є страхування ризиків, оскільки МСП здебільшого не має можливості забезпечити комерційне страхування майна в умовах війни через надвисокі ставки або відсутність пропозиції. Відтак роль держави полягає у впровадженні механізмів співстрахування та гарантування ризиків, пов'язаних з пошкодженням або втратою об'єктів нерухомості та обладнання. Це дозволить не лише захистити матеріальні активи підприємств, але й сформувати передумови для залучення приватного капіталу у процеси реконструкції та розвитку комерційних просторів.

Значну роль у підтримці МСП відіграють територіальні громади, які є безпосередніми організаціями просторового розвитку. Вони можуть встановлювати пільгові умови оренди комунального майна, створювати індустріальні парки та бізнес-хаби, надавати організаційний супровід для релокованих підприємств, формувати локальні програми грантового або мікрофінансового сприяння [2]. Ефективність таких заходів залежить від здатності громад формувати та реалізовувати стратегії безпекового розвитку, що враховують як ризики руйнування інфраструктури, так і можливості економічної трансформації територій.

Сьогодні державна підтримка МСП є диференційованою та має враховувати регіональні особливості, адже у прифронтових регіонах пріоритетними є механізми консервації, документування збитків, підтримка підприємств, що здійснюють критичні функції. На іншій території країни, де менш-більш стабільна ситуація, державна політика спрямована на стимулювання розвитку нових економічних форматів: від інноваційних сервісних центрів до виробничих кооперативів, логістичних вузлів, інкубаторів комерційних просторів.

Таким чином, державна підтримка малого та середнього бізнесу в контексті безпекового розвитку ринку нерухомості має формуватися як багаторівнева система, що поєднує правові, фінансові, страхові, інституційні та регіонально-орієнтовані інструменти. Така послідовність дій забезпечить не лише збереження бізнесу, але й його інтеграцію у процеси повоєнного відновлення, стимулювання і створення нових робочих місць, сприяння розвитку просторових моделей стійкості та підвищення економічної безпеки територій.

У перспективі саме МСП є основою відбудови, здатної відновити ринкову активність, відтворити комерційну інфраструктуру та забезпечити економічну стійкість держави. Ефективність державної політики у сфері підтримки малого бізнесу в умовах безпекових викликів ринку нерухомості визначатиме не лише темпи відновлення економіки, але й структуру її майбутнього розвитку.

Державна підтримка малого і середнього бізнесу у сфері ринку нерухомості має розглядатися кризь призму концепції економічної та просторової безпеки територій. В умовах війни ринок нерухомості втрачає функцію передбачуваності, що унеможливило довгострокове планування та формування інвестиційних стратегій. Для МСП це означає необхідність діяти у середовищі підвищеної турбулентності, де будь-яке управлінське рішення супроводжується високим рівнем невизначеності. Тому одним з пріоритетних завдань держави є створення передбачуваних рамок умов, які забезпечують захищеність майнових прав, можливість гарантування стабільності договорів, прозорість транзакцій і мінімізацію ризиків втрати активів.

У системі безпекового розвитку ринку нерухомості важливим стає поняття інституційної стійкості. Воно

передбачає не лише функціонування державних органів, але й їхню здатність забезпечувати безперервність сервісних і регуляторних функцій навіть в умовах кризових обставин. Так, робота реєстрів прав на нерухомість, діяльність нотаріальних структур, органів місцевого самоврядування, а також цифрових платформ державних послуг мають здійснюватися без розривів, які можуть поставити під загрозу довіру до ринку. У цьому контексті запровадження резервної інфраструктури зберігання реєстрових даних, дублювання та віддаленої ідентифікації учасників транзакцій є однією з основних передумов забезпечення стабільності ринку та збереження прав підприємців.

Не менш вагомим елементом державної підтримки є просторова координація економічної активності. Війна суттєво змінила роль територій у національній економіці: регіони, що зазнали пошкоджень, стали депресивними зонами, тоді як інші, зокрема західні області, набули статусу центрів перерозподілу виробничих ресурсів. Державна політика має враховувати цю нову територіальну стратифікацію та створювати інструменти підтримки, адаптовані до типу безпекового середовища конкретної області чи громади.

Для територій з високим рівнем руйнувань першочерговим є фінансування консерваційних заходів: захист будівель від подальшого пошкодження, інвентаризація непридатних об'єктів, документування збитків для подальшого залучення механізмів компенсації. Для таких регіонів підтримка МСП має включати податкові канікули, спрощені умови реєстрації пошкодженого майна та грантові програми для відновлення критичної діяльності (логістичної, ремонтної, сервісної).

Для регіонів стабілізаційного типу державна підтримка повинна концентруватися на відновленні економічного циклу: наданні доступу до орендних площ, створенні умов для відкриття виробничих майстерень, розвитку галузевих зон концентрації малого бізнесу. У цих умовах особливо ефективним є заснування муніципальних бізнес-просторів, де МСП може орендувати приміщення на пільгових умовах з можливістю подальшого викупу або довгострокового користування.

У регіонах адаптивного зростання державна політика має бути спрямована на підтримку інновацій і розвиток нових моделей просторової організації бізнесу. Релокація підприємств з прифронтових територій створює можливість формування кластерів промислових і сервісних хабів, у яких МСП виступає як оператор локальних ринків ресурсів, послуг і робочої сили. У цьому випадку державні інструменти мають включати стимулювання кооперації між підприємствами, доступ до венчурного та грантового фінансування, розвиток спрощених процедур підключення до інженерних мереж і отримання дозвільної документації.

Особливого значення в умовах воєнного стану набувають нормативно-правові акти, що регулюють оренду та використання державного і комунального майна, оскільки саме доступ до приміщень визначає можливість малого та середнього бізнесу продовжувати господарську діяльність. Постанова Кабінету Міністрів України № 634 [10] забезпечує автоматичне продовження договорів оренди та передбачає можливість зниження орендної плати для суб'єктів, які здійснюють діяльність у громадах з високим рівнем безпекових ризиків або зазнали втрати частини активів. Це є критично важливим, зважаючи на те, що більшість МСП не володіє власними виробничими та офісними приміщеннями, а тому залежать від ринкових коливань вартості оренди. Застосування пільгових орендних режимів запобігає масовому згортанню бізнесової інфраструктури на місцевому рівні, що, своєю чергою, сприяє збереженню зайнятості, підтриманню податкових надходжень і загальної економічної стійкості територій.

Важливим доповненням є Постанова КМУ № 722, яка спрощує дозвільні процедури у сфері будівництва, реконструкції та зміни цільового призначення об'єктів нерухомості [11]. Спрощення дозвільної діяльності

створює можливості оперативного перепрофілювання комерційних приміщень, відкриття виробничих майстерень, складів, сервісних центрів, а також забезпечує швидке розгортання інфраструктури релокованого бізнесу. Таким чином, держава формує умови для мобільності економічних ресурсів і адаптації територіальних економічних систем до воєнних змін.

Норми, закріплені Законами України № 2923-IX [12] і № 326 [13], що стосуються фіксації збитків і компенсації за пошкоджене або знищене нерухоме майно, становлять важливу основу для юридичного захисту прав підприємців. Вони визначають механізми обліку руйнувань, підтвердження документально зафіксованих втрат і виплату компенсації або надання майнових альтернатив. Однак практика їх реалізації вказує на потребу посилення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, насамперед у сфері роботи з кадастровими реєстрами, цифровими платформами обліку майна та судовою підтримкою процесів підтвердження збитків. Окремий блок державної підтримки спрямований на релокацію підприємств ті забезпечення їх фінансової стабільності. Програма релокації відповідно до Постанови № 305, а також механізми пільгового кредитування («5-7-9%») [14], державні портфельні гарантії та компенсаційні інструменти сприяють просторовому перерозподілу виробничої активності та дають змогу МСП мінімізувати втрати, пов'язані зі знищенням матеріально-технічної бази.

Загалом державна політика у сфері підтримки малого та середнього бізнесу та регулювання ринку нерухомості у період війни спрямована на досягнення трьох стратегічних цілей: 1) Збереження економічного потенціалу МСП та запобігання деіндустріалізації місцевих економік. Це забезпечується через пільгові механізми оренди, доступ до державного та комунального майна, кредитні та гарантійні програми. 2) Формування просторових умов для перерозподілу та відновлення економічної активності. Релокація бізнесу, створення бізнес-хабів, індустріальних парків і реконструкція комерційної нерухомості сприяють стабілізації соціально-економічного середовища у регіонах-реципієнтах. 3) Гарантування правової визначеності та відновлення довіри до інституту власності. Механізми компенсації, цифровізація реєстраційних процедур і захист прав власників нерухомості формують основу для залучення інвестицій і відновлення підприємницької діяльності. Отже, державне регулювання у сфері ринку нерухомості та підтримки МСП у воєнних умовах виконує не лише стабілізаційну функцію, але й формує основу для післявоєнної відбудови. Малий і середній бізнес є важливим агентом економічної адаптації та просторової стійкості територій, а комплексний підхід до його підтримки визначає темпи і структуру майбутнього економічного розвитку країни.

Важливим структурним елементом державної підтримки МСП у сфері нерухомості є розвиток цифрової інфраструктури управління ринком. Реалізація електронних договорів, автоматизація реєстраційних процедур, використання цифрової ідентифікації бізнесу, впровадження геоінформаційних систем для обліку пошкоджених об'єктів, інтеграція даних з супутникового моніторингу та кадастрових ресурсів – усе це формує основу для прозорого функціонування ринку та захищає суб'єктів господарювання від шахрайських схем і

несанкціонованих трансакцій. Цифровізація мінімізує ризики подвійного продажу, рейдерських дій і фальсифікації відомостей, що має стратегічне значення для забезпечення інституційної довіри.

Однією з перспективних стратегій державної політики у сфері підтримки МСП на ринку нерухомості є розвиток партнерств між державою, бізнесом і громадою. Держава встановлює регуляторні рамки та створює інструменти фінансового стимулювання. Громади визначають просторові пріоритети та забезпечують доступ до земельних і майнових ресурсів. МСП, своєю чергою, виконує роль оператора господарської активності та драйвера економічної інклюзії. Такий трисекторний підхід забезпечує стійкість і відтворюваність економічного розвитку навіть у нестабільних умовах.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, державна підтримка малого та середнього бізнесу в контексті безпечого розвитку ринку нерухомості має бути системною, багаторівневою та адаптивною до територіальних умов. Вона повинна поєднувати захист майнових прав, стимулювання відновлення, фінансову підтримку, цифровізацію процедур, регіональну диференціацію політики та механізми співстрахування ризиків. Тільки за таких умов МСП зможе не лише зберегти економічну активність у воєнний період, але й стати основою повоєнної відбудови економіки та формування нової просторової структури країни.

Водночас важливо підкреслити, що ефективність державної підтримки МСП у сфері ринку нерухомості значно залежить від рівня узгодженості дій центральних і місцевих органів влади. Територіальні громади є основними учасниками просторового та економічного розвитку, а тому саме на місцевому рівні відбувається реалізація більшості інструментів підтримки – розподіл комунального майна, формування програм релокації, створення бізнес-просторів та індустріальних майданчиків, організація супроводу інвесторів. У цьому контексті важливо забезпечити належну інституційну спроможність громад, їх кадровий та аналітичний потенціал, здатність працювати з цифровими реєстрами, впроваджувати сучасні моделі просторового планування та застосовувати механізми державно-приватного партнерства. Таким чином, посилення організаційно-управлінського рівня територіальних громад є необхідною передумовою сталого розвитку ринку нерухомості та ефективного функціонування малого і середнього бізнесу. Перспективи подальшого розвитку державної політики у сфері підтримки МСП повинні охоплювати формування довгострокової стратегії економічного відновлення та просторової трансформації країни. Вона має передбачати системне документування збитків, створення багатоканальних моделей фінансування реконструкції, розроблення інструментів страхування ризиків руйнування інфраструктури, а також поступовий перехід до проактивних стратегій розвитку – формування інноваційних кластерів, логістичних вузлів, центрів технологічної кооперації та сервісної економіки. У комплексі такі заходи створюють умови для збалансованого відновлення ринку нерухомості, підвищення інвестиційної привабливості територій і закладання основи для модернізованої економічної структури України в повоєнний період.

Література.

31. Дмитренко В. І. Проблеми та перспективи розвитку підприємств будівельної галузі. *Вчені записки Університету «КРОК»*. Серія: Економіка. 2020. №2 (58). С. 120-127. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-58-120-127>.
32. Фісуненко Н. О. Стан і тенденції розвитку галузі будівництва. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. №3(1). С. 46 – 53.
33. Калініченко Л. Л., Судорова Ю. Р. Аналіз тенденцій розвитку будівельної галузі та будівельної продукції України. *Молодий вчений*. 2017. № 4.4 (44.4). С. 64-68.
34. Латишова О. В., Сайко А. Д. Будівельна галузь України: сучасний стан та її роль у забезпеченні сталого розвитку національної економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 2(56). С. 66-73.
35. Minakova S. M., Irtysheva I. O. Types, purposes and formation process of the program of changes in logistics system. *Actual Problems of Economics*. 2015. №165(3). Pp. 155-160.
36. Pavlova O., Pavlov K., Novosad O., Irtysheva I., Popadynets N., Hryhoruk I., Gelich N., Suriak A., Makara O., Zhuk O., Boiko Y., Kramarenko I. Strategic Priorities for Socio-economic Development of Ukraine in Comparison with the Republic of Poland. *Engineering and Design III / Karwowski W., Ahram T., Etinger D., Tanković N., Taiar R. (eds) Human Systems. IHSED 2020. Advances in Intelligent Systems and Computing*. 2021. vol 1269. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-58282-1_49

37. Drozdova I., Petrov A. World practice and Russian experience of housing and utilities sector digitization. *SHS Web of Conferences*. 2018. №44, 00031 DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20184400031>.
38. Павлов К. В. Оцінка конкурентоспроможності регіональних ринків житлової нерухомості України: монографія. Луцьк: ПрАТ «Волинська обласна друкарня». 2018. 482 с.
39. Pavlov K., Pavlova O., Kupchak V. Integral Indicators Based on Competitiveness Capacity Characteristics of Regional Real Estate Markets of Ukraine. *Journal of Competitiveness*. 2019. №11(3). Pp. 87–108.
40. Про особливості оренди державного та комунального майна у період воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.05.2022 № 634. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/634-2022-%D0%BF#Text>.
41. Деякі питання здійснення дозвільних та реєстраційних процедур у будівництві в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.06.2022 № 722. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722-2022-%D0%BF#Text>.
42. Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України: Закон України від 23.02.2023 № 2923-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2923-20#Text>.
43. Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 № 326. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text>.
44. Програма релокації підприємств: що потрібно знати бізнесу. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. 2022. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=e4f18282-77af-4fdf-8134-ce4403d711f0&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv-SchoPotribnoZnatiBiznesu>.

References.

31. Dmytrenko, V. I. (2020). Problemy ta perspektyvy rozvytku pidpriemstv budivelnnoi haluzi [Problems and Prospects of the Development of Construction Industry Enterprises]. *Vcheni zapysky Universytetu «KRKOK». Seria: Ekonomika*, no. 2(58), pp. 120–127. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-58-120-127>.
32. Fisunen, N. O. (2018). Stan i tendentsii rozvytku haluzi budivnytstva [State and Trends in the Development of the Construction Industry]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 3(1), pp. 46–53.
33. Kalinichenko, L. L., & Sydorova, Yu. R. (2017). Analiz tendentsii rozvytku budivelnnoi haluzi ta budivelnnoi produktsii Ukrainy [Analysis of the Development Trends of the Construction Industry and Construction Products of Ukraine]. *Molodyi vchenyi*, no. 4.4(44.4), pp. 64–68.
34. Latyshcheva, O. V., & Saiko, A. D. (2019). Budivelna haluz Ukrainy: suchasnyi stan ta yii rol u zabezpechenni staloho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [The Construction Industry of Ukraine: Current State and Its Role in Ensuring Sustainable Development of the National Economy]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, no. 2(56), pp. 66–73.
35. Minakova, S. M., & Irtysheva, I. O. (2015). Types, purposes and formation process of the program of changes in logistics system. *Actual Problems of Economics*, no. 165(3), pp. 155–160.
36. Pavlova, O., Pavlov, K., Novosad, O., Irtysheva, I., Popadynets, N., Hryhoruk, I., Gelich, N., Suriak, A., Makara, O., Zhuk, O., Boiko, Y., & Kramarenko, I. (2021). Strategic priorities for socio-economic development of Ukraine in comparison with the Republic of Poland. In Karwowski, W., Ahram, T., Etinger, D., Tanković, N., & Taiar, R. (Eds.), *Engineering and Design III. Human Systems. IHSED 2020. Advances in Intelligent Systems and Computing* (vol. 1269). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-58282-1_49.
37. Drozdova, I., & Petrov, A. (2018). World practice and Russian experience of housing and utilities sector digitization. *SHS Web of Conferences*, no. 44, 00031. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20184400031>.
38. Pavlov, K. V. (2018). Otsinka konkurentospromozhnosti rehionalnykh rynkiv zhytlovoi nerukhomosti Ukrainy: Monohrafiia [Assessment of Competitiveness of Regional Housing Real Estate Markets of Ukraine: Monograph]. Lutsk: Volynska oblasna drukarnia.
39. Pavlov, K., Pavlova, O., & Kupchak, V. (2019). Integral indicators based on competitiveness capacity characteristics of regional real estate markets of Ukraine. *Journal of Competitiveness*, no. 11(3), pp. 87–108.
40. Pro osoblyvosti orendy derzhavnogo ta komunalnogo maina u period voiennoho stanu. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2022). [On the Peculiarities of Renting State and Municipal Property during Martial Law. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. No. 634 dated May 27, 2022. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/634-2022-%D0%BF#Text>.
41. Deiaki pytannia zdiisnennia dozvilnykh ta reiestratsiinykh protsedur u budivnytstvi v umovakh voiennoho stanu. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2022). [Certain Issues of Implementing Permitting and Registration Procedures in Construction under Martial Law. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. No. 722 dated June 24, 2022. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722-2022-%D0%BF#Text>.
42. Pro kompensatsiiu za poshkodzhennia ta znyshchennia okremykh katehorii obiektiv nerukhomoho maina vnaslidok boiovykh dii, terorystychnykh aktiv, dyversii... Zakon Ukrainy. (2023). [On Compensation for Damage and Destruction of Certain Categories of Real Estate Objects as a Result of Hostilities, Terrorist Acts, Sabotage... Law of Ukraine]. No. 2923-IX dated February 23, 2023. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2923-20#Text>.
43. Pro zatverdzhennia Poriadku vyznachennia shkody ta zbytkiv, zavdanykh Ukraini vnaslidok zbroinoi ahresii Rosiiskoi Federatsii. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2022). [On Approval of the Procedure for Determining the Damage and Losses Caused to Ukraine as a Result of the Armed Aggression of the Russian Federation. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. No. 326 dated March 20, 2022. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text>.
44. Prohrama relokatsii pidpriemstv: shcho potribno znaty biznesu. Ministerstvo ekonomiky, dovkillia ta silskoho hospodarstva Ukrainy. (2022). [Enterprise Relocation Program: What Businesses Need to Know. Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine]. Available at: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=e4f18282-77af-4fdf-8134-ce4403d711f0&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv-SchoPotribnoZnatiBiznesu>.

Abstract.

Popadynets N., Hrafska O., Bilyk R. State support for small and medium-sized enterprises in the context of security development of the real estate market.

The article examines state support for small and medium-sized enterprises (SMEs) in the context of the security development of the Ukrainian real estate market in the conditions of full-scale war. It is argued that the transformation of the real estate market is caused by the destruction of infrastructure, changes in the spatial structure of the economy, large-scale migration flows, and the relocation of production facilities. It has been proven that small and medium-sized businesses are a key element in stabilizing economic activity in their territories. Still, they are most vulnerable to the risks of property loss and instability in rental and investment relations. It is noted that in wartime, real estate ceases to be a homogeneous market and acquires pronounced regional differentiation, which requires adaptive mechanisms of state regulation. The article analyzes the regulatory and legal acts that govern property, rental, construction, and compensation relations during martial law, as well as financial support instruments for SMEs, including preferential lending, portfolio guarantees, interest rate compensation, and mechanisms for enterprise relocation. The importance of digitizing registration procedures, restoring the operation of state registries, and introducing electronic contracts as fundamental tools for ensuring transparency and protecting property rights is emphasized. Particular attention is paid to the role of local communities as spatial moderators of economic recovery, which create conditions for SMEs to access communal spaces, establish business hubs, and industrial parks, as well as local programs to support relocated enterprises. It is argued that an effective model of state support should be multi-level, combining economic, institutional, and spatial instruments and considering the differentiation of regions in terms of security risks. It has been established that SMEs are at the core of post-war economic recovery, and establishing a sustainable system of access to real estate is a key condition for maintaining the socio-economic stability of territories and accelerating the country's reconstruction.

Keywords: management, small and medium-sized businesses, state regulation, regulatory mechanisms, socio-economic development, relocation, real estate market, investment, enterprises, innovative approaches, competitiveness, real estate, housing construction, sustainable development, efficiency.

Стаття надійшла до редакції 21.08.2025 р.

Бібліографічний опис статті:

- Попадинець Н. М., Графська О. І., Білик Р. Р. Державна підтримка малого та середнього бізнесу в контексті безпечного розвитку ринку нерухомості. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 4. С. 20–23.
- Popadynets N., Hrafska O., Bilyk R. State support for small and medium-sized enterprises in the context of security development of the real estate market. *Actual problems of innovative economy and law*. 2025. No. 4, pp. 20–23.

ДРУГОВА Олена Сергіївна, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0002-2404-1910>
ГОЛУБКІН Сергій Сергійович, аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0009-0002-7673-4943>
ЄВТУШЕВСЬКА Ольга Олександрівна, к.е.н., доцент, кафедри цифрових технологій фінансових операцій, Одеська національна академія харчових технологій, <https://orcid.org/0000-0003-4869-5123>
МАТУЗНИЙ Олексій Олександрович, аспірант кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі, Одеського національного технологічного університету, <https://orcid.org/0009-0002-0924-2690>
ПАНАСЮК В'ячеслав Петрович, аспірант кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі, Одеського національного технологічного університету, <https://orcid.org/0009-0002-5801-4440>

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ЦИФРОВИХ ДВІЙНИКІВ

Другова О.С., Голубкін С.С., Євтушевська О.О., Матузний О.О., Панасюк В.П. *Формування стратегії імпортозаміщення із застосуванням цифрових двійників.*

У статті обґрунтовано актуальність формування стратегії імпортозаміщення в умовах високої залежності національної економіки України від імпортованих ресурсів, технологій і комплектуючих. Геоелектронічна нестабільність, розриви у ланцюгах постачання та дефіцит зовнішньої торгівлі посилюють потребу у використанні інноваційних підходів. Запропоновано інтеграцію цифрових двійників (Digital Twins) у процес імпортозаміщення як інструменту аудиту залежностей, віртуальної апробації локальних аналогів, оцінки ризиків і витрат. Розглянуто можливості DT для моделювання виробничих процесів, прогнозування сценаріїв розвитку та оптимізації використання ресурсів. Показано приклад застосування на вітчизняному машинобудівному підприємстві, що підтверджує ефективність цифрових двійників у зменшенні імпортозалежності. Зроблено висновок про доцільність використання DT як ключового інструменту стратегічного управління, спрямованого на зміцнення економічної безпеки і технологічної незалежності України.

Ключові слова: Імпортозаміщення, стратегія, цифрові двійники, економічна безпека, локалізація виробництва, ризики, моделювання, оптимізація ресурсів.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Сучасний розвиток національної економіки супроводжується високим рівнем залежності від імпортованих ресурсів, технологій і комплектуючих. Це створює ризики для стабільності підприємств та економічної безпеки держави. Геоелектронічна турбулентність, порушення ланцюгів постачання та обмежений доступ до іноземних ринків актуалізують необхідність формування ефективної стратегії імпортозаміщення. Використання цифрових технологій, зокрема цифрових двійників (digital twins), відкриває нові можливості для прогнозування, моделювання та оптимізації виробничих процесів, що сприяє заміщенню імпортованої продукції національними аналогами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що формування стратегій у цифровому середовищі розглядається у двох основних напрямках.

По-перше, акцент робиться на розвитку цифрового маркетингу як інструменту конкурентоспроможності. Роль і особливості його застосування розкрито у працях Рубана В.В. [4], Нянька В.М. та Нездоровіна О.В. [5]; еволюцію від традиційного до цифрового маркетингу висвітлено у Durmaz Y., Efendioglu I.N. [6]. У контексті високого рівня конкуренції значення стратегічного використання цифрових інструментів підкреслюють Далик В., Продеус О., Федорига З., Бабій С. [1] та Вовк В., Гаврильченко О., Черкаський О. [3]. Питання цифрової зрілості підприємств у контексті трансформації розглянуто у Бруско І.В., Редчиць М.В. [11].

По-друге, активно досліджується технологія цифрових двійників. Порівняльний аналіз платформ здійснили Adamenko D., Kunnen S., Nagarajah A. [2]; узагальнення програмних рішень представлено у Мержійського Є., Бирського В., Хорошуна В. [8]; широкий спектр застосувань описано у Jafari M., Kavousi-Fard A. та ін. [7]. Сучасні напрями розвитку демонструють матеріали IEEE Conference on Digital Twins and Parallel Intelligence [9].

Водночас застосування цифрових двійників як інструменту імпортозаміщення досліджене недостатньо. Існуючі праці концентруються переважно на технічних платформах та цифровому маркетингу, тоді як інтеграція DT у стратегії імпортозаміщення (аудит залежностей, віртуальна апробація локальних аналогів,

оцінка ризиків і витрат) потребує подальшого наукового опрацювання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування ролі цифрових двійників у формуванні стратегії імпортозаміщення на промислових підприємствах та розробка методичних рекомендацій щодо їх впровадження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні умови розвитку національної економіки характеризуються високою залежністю від імпортованих ресурсів, технологій та комплектуючих, що створює значні ризики для стабільності функціонування підприємств і економічної безпеки держави. Геоелектронічна турбулентність, обмеження доступу до зовнішніх ринків та розриви у ланцюгах постачання зумовлюють актуальність формування ефективних стратегій імпортозаміщення [1]. Одним із перспективних напрямів у цьому контексті є використання цифрових двійників як інноваційного інструменту стратегічного управління.

За інформацією Державної служби статистики України, упродовж дев'яти місяців 2024 року обсяг експорту товарів становив 30,8 млрд дол. США, що дорівнює 112,9% від показника відповідного періоду попереднього року. Водночас імпорту досягнуто рівня 51,2 млрд дол. США, що зумовило значне від'ємне сальдо зовнішньої торгівлі. За оцінками аналітичних центрів, у 2025 році торговельний дефіцит перевищив 11,5 млрд дол. США, що свідчить про збереження високого рівня імпортозалежності та наявність структурних дисбалансів у національній економіці.

Окремі сегменти ринку демонструють критичну залежність від імпортованої продукції. Так, обсяг імпорту продукції рибництва сягає 715,7 млн дол. США, з яких майже 347 млн дол. США становлять поставки мороженої риби різних видів (лосось, форель, горбуша), а також ікри. Ці дані ілюструють наявність значних ніш для розвитку внутрішнього виробництва продовольчої продукції та формування стратегії імпортозаміщення у харчовій галузі [12–13].

Для відображення динаміки зовнішньоекономічної діяльності України доцільно проаналізувати статистичні показники експорту, імпорту та торговельного сальдо упродовж останніх років. Такий аналіз дозволяє виявити тенденції зростання імпортозалежності, визначити структурні дисбаланси та окреслити потенційні напрями реалізації стратегії імпортозаміщення. У таблиці 1

наведено узагальнені дані за 2022–2025 роки, що відображають масштаби зовнішньоторговельних операцій та ключові аспекти залежності національної економіки від імпортних ресурсів і товарів.

Аналіз даних, поданих у таблиці, свідчить про стійку тенденцію перевищення імпорту над експортом упродовж 2022–2025 років, що зумовлює хронічне від'ємне сальдо зовнішньої торгівлі. Зменшення обсягів експорту поряд зі стабільно високим рівнем імпортних поставок підтверджує наявність структурних дисбалансів в економіці України та її критичну залежність від імпортних ресурсів, зокрема енергоносіїв, комплектуючих та продовольства. Це підкреслює необхідність розробки та реалізації дієвих стратегій імпортозаміщення, спрямованих на розвиток внутрішнього виробництва, диверсифікацію джерел постачання та зниження ризиків, пов'язаних із глобальною економічною нестабільністю [12].

Сучасні умови господарювання актуалізують необхідність пошуку інноваційних інструментів для реалізації стратегії імпортозаміщення, серед яких цифрові двійники (Digital Twins, DT) посідають провідне місце. Їх застосування дозволяє здійснювати аудит залежностей підприємств від іноземних ресурсів і технологій, що відкриває можливість кількісного виміру рівня імпортозалежності, визначення вартості критичних компонентів та аналізу їх впливу на кінцевий продукт. Водночас цифрові двійники забезпечують оперативне відстеження змін у постачанні та своєчасне реагування на потенційні загрози, що створює умови для більш гнучкого та адаптивного управління виробничими процесами.

Таблиця 1

Динаміка зовнішньоторговельних показників України та імпортозалежності у 2022–2025 роках

Рік	Експорт товарів, млрд дол. США	Імпорт товарів, млрд дол. США	Торговецьке сальдо, млрд дол. США	Ключові дані щодо імпортозалежності
2022	44,1	55,3	-11,2	Висока залежність від енергоносіїв та комплектуючих
2023	36,6	54,2	-17,6	Зростання імпорту обладнання та продовольства
2024	30,8 (за 9 міс.)	51,2 (за 9 міс.)	-20,4 (оцінка)	Значна залежність від імпорту харчів, сталі та техніки
2025	-	-	-11,5 (за 8 міс.)	Дефіцит зберігається, імпорту продовольства ~715,7 млн дол.

Джерело: складено автором [12–13]

Не менш важливою сферою інтеграції цифрових двійників є віртуальна апробація локальних аналогів імпортних комплектуючих. За рахунок створення віртуальних моделей підприємства мають можливість тестувати характеристики вітчизняних матеріалів та компонентів без зупинки реального виробництва. Це дозволяє оцінити їхню надійність, спрогнозувати терміни експлуатації й виявити потенційні ризики до моменту фактичного впровадження. Подібна практика істотно знижує витрати на експерименти та прискорює процес прийняття управлінських рішень.

Цифрові двійники дозволяють моделювати виробничі процеси, прогнозувати результати управлінських рішень та оптимізувати використання ресурсів, що сприяє підвищенню ефективності виробництва і зниженню залежності від імпорту. Їх інтеграція у систему стратегічного планування підприємств забезпечує не лише технологічну модернізацію, а й створює нові можливості для розвитку національної економіки в умовах глобальної конкуренції [2]. Таким чином, дослідження процесу формування стратегії імпортозаміщення із застосуванням цифрових двійників набуває особливої наукової та практичної значущості.

Цифровий двійник – це віртуальна модель фізичного об'єкта, процесу чи системи, яка дозволяє здійснювати моніторинг, симуляцію та прогнозування їхньої поведінки в реальному часі. У контексті імпортозаміщення цифрові двійники можуть застосовуватися для:

- моделювання виробничих процесів з метою пошуку оптимальних технологічних рішень;
- тестування альтернативних матеріалів та комплектуючих, які можуть замінити імпортні;
- оцінки економічної доцільності локалізації виробництва;
- прогнозування ризиків у ланцюгах постачання та формування стратегій їх мінімізації [4–6].

Застосування digital twins у стратегічному управлінні дозволяє підприємствам створювати сценарії розвитку, аналізувати можливості внутрішніх ринків і оптимізувати використання ресурсів. Це підвищує рівень технологічної незалежності, сприяє зменшенню критичної залежності від імпорту та формує умови для розвитку інноваційного потенціалу.

Для ефективного використання цифрових двійників у формуванні стратегії імпортозаміщення необхідні:

1. Інтеграція у виробничі процеси – створення цифрових моделей ключових виробничих ліній.
2. Партнерство з ІТ-компаніями – розробка програмних платформ для моделювання і симуляції.
3. Навчання персоналу – підвищення цифрових компетенцій працівників.
4. Державна підтримка – стимулювання інновацій через податкові пільги та інвестиційні програми.

Цифрові двійники також надають змогу моделювати сценарії розвитку виробничих систем з урахуванням вартості, термінів і ризиків. Завдяки цьому підприємства отримують інструмент для вибору оптимальних стратегій заміни імпортних ресурсів локальними аналогами. Результати моделювання сприяють формуванню конкурентних переваг, адже зменшення залежності від зовнішніх постачальників підвищує стійкість бізнесу до зовнішніх викликів.

Окремої уваги заслуговує використання цифрових двійників для оцінки ризиків і витрат у процесах імпортозаміщення. В умовах гео економічної турбулентності вони дають змогу завчасно прогнозувати наслідки перебоїв у постачанні, зростання цін чи затримок у виробництві. На цій основі можна формувати адаптивні стратегії мінімізації витрат і забезпечення безперервності виробництва.

Фінансово-економічний аспект застосування DT полягає у створенні системи комплексної оцінки витрат. Підприємства отримують можливість порівнювати витрати на імпортні компоненти із вартістю локальних аналогів, враховуючи як прямі, так і непрямі витрати [7]. Такий підхід формує об'єктивну базу для обґрунтування доцільності імпортозаміщення.

Незважаючи на потенціал, сучасні наукові дослідження здебільшого обмежуються технічними параметрами цифрових двійників, залишаючи поза увагою економічний та управлінський вимір. Відсутність комплексних праць, які б інтегрували технічні можливості DT з аналізом стратегічних проблем розвитку національної економіки, свідчить про наукову новизну подальших досліджень у цій сфері.

Перспективи впровадження цифрових двійників виходять далеко за межі промислового виробництва. Їх ефективне застосування можливе у транспортній логістиці, енергетиці та агропромисловому комплексі, що забезпечить зниження залежності від імпорту критичних ресурсів та підвищення рівня економічної безпеки держави. Водночас DT виступають дієвим інструментом стратегічного планування, оскільки дозволяють не лише відтворювати поточний стан систем, але й прогнозувати майбутні тенденції їх розвитку.

Таким чином, цифрові двійники доцільно розглядати як ключовий інструмент реалізації політики імпортозаміщення. Їхня інтеграція у виробничі та управлінські процеси формує новий напрям наукових досліджень, який поєднує технічні, економічні та управлінські аспекти в єдину систему забезпечення конкурентоспроможності та економічної стійкості України.

Конкретним прикладом може стати ДП «Завод «Електроважмаш»» (м. Харків), яке спеціалізується на виробництві турбогенераторів, електродвигунів великої потужності та іншого енергетичного обладнання. Підприємство традиційно залежало від імпортованих підшипників та спеціальних матеріалів, які використовуються у виробництві високоточних вузлів.

Створивши цифровий двійник виробничої лінії зі складання електродвигунів, завод отримав змогу моделювати процес заміни імпортованих комплектуючих на продукцію українських постачальників. У віртуальному середовищі було протестовано кілька варіантів вітчизняних підшипників та сталевих сплавів, що дало можливість визначити оптимальні параметри їх використання та оцінити їхню надійність без зупинки реального виробництва.

Цифровий двійник дозволив також спрогнозувати терміни зношення, вартість обслуговування обладнання та ризики перебоїв у постачанні [8]. На підставі цих даних підприємство ухвалило рішення про поступову локалізацію виробництва та впровадження українських комплектуючих, що дало змогу знизити залежність від імпорту й забезпечити конкурентоспроможність продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Таким чином, приклад «Електроважмашу» підтверджує, що застосування цифрових двійників у процесі імпортозаміщення є дієвим інструментом для управління ризиками та стратегічного розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств.

Стратегія імпортозаміщення є одним із ключових напрямів економічної політики, спрямованою на зниження залежності національної економіки від зовнішніх поставачань та підвищення рівня її стійкості. Її сутність полягає у створенні сприятливих умов для розвитку внутрішнього виробництва товарів і послуг, які раніше імпортувалися з-за кордону, що дозволяє забезпечити економічну безпеку та зменшити вплив зовнішніх чинників.

В основі імпортозаміщення лежить кілька ключових завдань: розвиток національного виробництва з акцентом на інноваційність і технологічність, підтримка вітчизняних виробників через інституційні й фінансові механізми, а також формування внутрішнього ринку, здатного задовольняти потреби споживачів без залучення надмірного обсягу імпорту. При цьому особливого значення набуває стимулювання інвестицій у наукоємні галузі та критичні сектори економіки, які мають забезпечити стратегічну автономію країни.

Ефективна стратегія імпортозаміщення повинна поєднувати короткострокові та довгострокові заходи. У короткостроковій перспективі це може бути оперативний пошук локальних аналогів імпортованих комплектуючих та матеріалів, адаптація виробничих процесів до наявних ресурсів і диверсифікація постачальників [10]. У довгостроковій перспективі стратегія передбачає формування потужної національної індустріальної бази, розвиток науково-дослідного потенціалу, стимулювання внутрішнього попиту та поступове інтегрування українських виробників у глобальні ланцюги доданої вартості.

Особливої актуальності стратегія імпортозаміщення набуває в умовах геоекономічної нестабільності, військових викликів та порушення глобальних ланцюгів постачання. Вона розглядається не лише як економічний інструмент, але і як елемент національної безпеки, що гарантує стійкість соціально-економічної системи. Водночас її реалізація потребує системного підходу, координації дій державних органів, бізнесу та наукової спільноти, а також інтеграції сучасних цифрових технологій, зокрема цифрових двійників, які здатні забезпечити прозорість, гнучкість і прогнозованість управлінських рішень.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Використання цифрових двійників у стратегії імпортозаміщення відкриває нові перспективи для підвищення конкурентоспроможності підприємств і забезпечення економічної безпеки держави. Ця технологія дозволяє не лише моделювати та прогнозувати виробничі процеси, а й формувати більш гнучку та стійку систему управління, здатну адаптуватися до глобальних викликів. Подальші дослідження повинні бути спрямовані на розробку галузевих моделей цифрових двійників та оцінку їхнього економічного ефекту.

Література.

1. Далік В., Продеус О., Федорига З., Бабій С. Формування стратегії цифрового маркетингу в умовах висококонкурентного середовища. *Академічні візії*. 2023. № 19. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/367>.
2. Adamenko D, Kuntan S., Nagarajah A. Comparative analysis of platforms for designing a digital twin. *Advances in Design, Simulation and Manufacturing III: Proceedings of the 3rd International Conference on Design, Simulation, Manufacturing*. Kharkiv: Springer International Publishing, 2020. pp. 3-12.
3. Вовк В., Гаврильченко О., Черкаський О. Вплив діджиталізації на формування маркетингових стратегій підприємств: використання digital-інструментів. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-1>.
4. Рубан В.В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Випуск 2-2 (08). С. 20-25.
5. Нянко В.М., Нездоровін О.В. Маркетингове забезпечення діяльності підприємств як складова їх успішного розвитку. *Інноваційна економіка*. 2017. № 11-12 (72). С. 90-94.
6. Durmaz Y., Efendioglu I.H. Travel from Traditional Marketing to Digital Marketing. *Global Journal of Management and Business Research: E Marketing*. 2016. Vol. 16 Issue E2. URL: <https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/2049>.
7. Jafari M., Abdollah K.F. A review on digital twin technology in smart grid, transportation system and smart city: Challenges and future. *IEEE Access*. 2023. № 11. P. 17471-17484.
8. Мержинський Є., Бирський В., Хорошун В. Аналіз програмних платформ для створення цифрових двійників в галузях економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-41>.
9. Digital Twins and Parallel Intelligence (DTPI), IEEE International Conference on. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/xpl/conhome/10778636/proceeding>.
10. Луцак Р. Л. Державна політика імпортозаміщення в системі забезпечення економічної безпеки України: пріоритети та інструменти реалізації: монографія. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2018. 527 с.
11. Бруско І.В., Редчиць М.В. Стратегія цифрової трансформації і цифрова зрілість підприємств як умова забезпечення конкурентоспроможності у XXI столітті. *Ефективне управління економікою: інформаційні техно-логії, маркетинг, бізнес: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції*. Черкаський державний технологічний університет. Черкаси: ЧДТУ, 2021. С. 21-25.
12. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України товарами за 9 місяців 2024 року (експрес-випуск). 2024. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-za-9-misyatsiv-2024-roku-ekspres-vypusk>.
13. Khrelnvest. Торговельний дефіцит України у 2025 - 11,5 млрд: які говорять про структурні проблеми економіки. 2025. URL: <https://khrelnvest.com/blog/vse/torhovelnii-defitsit-ukrayini-u-2025-11-5-mldr-yaki-govoryat-pro-strukturni-problemi-ekonomiki>.
14. AgroBusiness. Імпортозаміщення продовольства: нішеві напрями для вітчизняного агробізнесу. 2024. URL: <https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichniy-hektar/item/28988-importozamishchennia-prodovolstva-nishevi-napriamy-dlia-vitchyznianoh-ahrobiznesu.html>.

References.

1. *Dalyk, V., Prodeus, O., Fedoryha, Z., Babij, S.* (2023). «Formation of digital marketing strategy in the minds of a highly competitive environment». *Akademichni vizii*. № 19. Available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/367>.
2. *Adamenko, D., Kunnen, S., Nagarajah, A.* (2020). «Comparative analysis of platforms for designing a digital twin». *Advances in Design, Simulation and Manufacturing III: Proceedings of the 3rd International Conference on Design, Simulation, Manufacturing*. Springer International Publishing. Kharkiv. Ukraine.
3. *Vovk, V., Havryl'chenko, O., Cherkas'kyj, O.* (2025). «The influx of digitalization into the formation of marketing strategies for enterprises: the use of digital tools. Economy and marriage». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-1>.
4. *Ruban, V.V.* (2017). «Digital marketing: the role and particularity of the vikoristan». *Ekonomichnyi visnyk Zaporiz'koi derzhavnoi inzhenernoi akademii*. Issue 2-2 (08). pp. 20-25.
5. *Nian'ko, V.M., Nezdorovin, O.V.* (2017). «Marketing assurance of the activities of enterprises and warehouses for their successful development». *Innovatsijna ekonomika*. № 11-12 (72). pp. 90-94.
6. *Durmaz, Y., Efendioglu, I.H.* (2016). «Travel from Traditional Marketing to Digital Marketing». *Global Journal of Management and Business Research: E Marketing*. Vol. 16 Issue E2. Available at: <https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/2049>.
7. *Jafari, M., Abdollah, K.F.* (2023). «A review on digital twin technology in smart grid, transportation system and smart city: Challenges and future». *IEEE Access*. № 11. pp. 17471-17484.
8. *Merzhyn'skyj, Ye., Byrs'kyj, V., Khoroshun, V.* (2025). «Analysis of software platforms for the creation of digital twins in economic areas». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-41>.
9. Digital Twins and Parallel Intelligence (DTPi), IEEE International Conference on. Available at: <https://ieeexplore.ieee.org/xpl/conhome/10778636/proceeding>.
10. *Lupak, R. L.* (2018). Derzhavna polityka importozamishchennia v systemi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy: priorityty ta instrumenty realizatsii [State policy of import substitution in the system of ensuring Ukraine's economic security: priorities and implementation tools]. Lviv: Vydavnytstvo NNVK "ATB". 527 p.
11. *Brusko, I.V., Redchys', M.V.* (2021). «The strategy of digital transformation and the digital maturity of enterprises as a way to ensure competitiveness in the 21st century». *Efektivne upravlinnia ekonomikoju: informatsijni tekhnolohii, marketynh, biznes*. [Stratehiia tsyfrovoy transformatsii i tsyfrova zrilist' pidpriemstv iak umova zabezpechennia konkurentospromozhnosti u XXI stolitti]. materialy V Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii. Cherkas'kyj derzhavnyj tekhnolohichnyj universytet. ChDTU. Cherkasy. Ukraine.
12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Zovnishnia torhivlia Ukrainy tovaramy za 9 misyatsiv 2024 roku (ekspres-vypusk). (2024). [State Statistics Service of Ukraine. Foreign trade of Ukraine in goods for 9 months of 2024 (ex-press release)]. Available at: <https://stat.gov.ua/uk/publications/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-za-9-misyatsiv-2024-roku-ekspres-vypusk>.
13. KhreInvest. Torhovel'nyj defitsyt Ukrainy u 2025 – 11,5 mlrd: iaki hovoriat' pro strukturni problemy ekonomiky. (2025). [Ukraine's trade deficit in 2025 is 11.5 billion: what can we say about the structural problems of the economy]. Available at: <https://khreinvest.com/blog/vse/torhovel'nyj-defitsyt-ukrainy-u-2025-11-5-mlrd-iaki-hovoriat'-pro-strukturni-problemy-ekonomiky>.
14. AgroBusiness. Importozamishchennia prodovol'stva: nishevi napriamy dlia vitchyznianoho ahrobiznesu. (2024). [AgroBusiness. Import substitution of food: cheaper products directly for the agricultural sector]. Available at: <https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/28988-importozamishchennia-prodovol'stva-nishevi-napriamy-dlia-vitchyznianoho-ahrobiznesu.html>.

Abstract.

Druhova O, Holubkin S., Yevtushevska O., Matuznyi O., Panasyuk V. Formation of an import substitution strategy through the application of digital twins.

The article substantiates the relevance of shaping an import substitution strategy under the conditions of Ukraine's high dependence on imported resources, technologies, and components. Geoeconomic turbulence, disruptions in supply chains, and a persistent trade deficit significantly increase the need for innovative solutions aimed at reducing external dependence. The research proposes the integration of digital twins (DT) into the import substitution process as a strategic tool for auditing dependencies, virtually testing domestic alternatives, and assessing risks and costs. Digital twins are viewed as advanced instruments that allow enterprises to create virtual models of production systems, monitor real-time operations, simulate scenarios, and predict the outcomes of managerial decisions. Their application provides opportunities for virtual approval of local analogs of imported components, optimization of technological processes, and evaluation of economic feasibility regarding localization of production. Statistical data on Ukraine's foreign trade demonstrate a stable trend of import prevailing over export, highlighting structural imbalances and critical import dependence in several sectors, including food production and mechanical engineering. As a case study, the article illustrates the potential of DT implementation at a domestic machine-building enterprise, which traditionally relied on imported bearings and materials but successfully applied digital twin technology to simulate the substitution of local components without halting real production. This example confirms the efficiency of DT in enhancing resilience, minimizing risks, and ensuring competitiveness in both domestic and international markets. The findings underline the necessity of integrating digital twin technologies into strategic management as a key instrument for strengthening economic security, promoting industrial modernization, and ensuring the long-term technological independence of Ukraine.

Keywords: Import substitution, strategy, digital twins, economic security, production localization, risks, modeling, resource optimization.

Стаття надійшла до редакції 28.07.2025 р.

Бібліографічний опис статті:

Другова О.С., Голубкін С.С., Євтушевська О.О., Матузний О.О., Панасюк В.П. Формування стратегії імпортозаміщення із застосуванням цифрових двійників. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 4. С. 24-27.

Druhova O, Holubkin S., Yevtushevska O., Matuznyi O., Panasyuk V. Formation of an import substitution strategy through the application of digital twins. *Actual problems of innovative economy and law*. 2025. No. 4, pp. 24-27.