

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»  
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



## **МАТЕРІАЛИ**

**Всеукраїнської науково-практичної конференції  
магістрантів і молодих дослідників**

**«НАУКОВІ ПОШУКИ МОЛОДІ  
У XXI СТОЛІТТІ»**

**ІННОВАЦІЙНІ ПРІОРИТЕТИ У РОЗВИТКУ  
ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**16 листопада 2023 року**

**Біла Церква – 2023**

УДК 330.341.1:33:005

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:**

**Шуст О.А.**, д-р. екон. наук, професор  
**Варченко О.М.**, д-р. екон. наук, професор  
**Димань Т.М.**, д-р. с.-г. наук, професор  
**Паска І.М.**, д-р. екон. наук, професор  
**Зубченко В.В.**, канд. екон. наук, доцент  
**Хомяк Н.В.**, канд. екон. наук, доцент  
**Ластовська І.О.**, канд. с.-г. наук, доцент  
**Качан Л.М.**, канд. с.-г. наук, доцент  
**Куманська Ю.О.**, канд. с.-г. наук, доцент

Відповідальна за випуск – **Олешко О.Г.**, канд. с.-г. наук, доцент

**Наукові пошуки молоді у ХХІ столітті. Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту:** матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції магістрантів і молодих дослідників (Біла Церква, 16 листопада 2023 р.). – Біла Церква: БНАУ, 2023. – 194 с.

Збірник підготовлено за авторською редакцією доповідей учасників конференції без літературного редагування. Відповідальність за зміст поданих матеріалів та точність наведених даних несуть автори.

Ел. адреса: <http://science.btsau.edu.ua/taxonomy/term/34>

©БНАУ

ДРОБОВИЧ О.Ю., магістрант

Науковий керівник – АРБУЗОВА Т.В., канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[bc.vodaa@gmail.com](mailto:bc.vodaa@gmail.com)

## УПРАВЛІНСЬКІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Розглянуто зміст та форми забезпечення економічної стійкості у сфері критичної інфраструктури. Обґрунтовано необхідність реалізації державно-приватного партнерства та міжнародної співпраці як управлінських інструментів підтримки економічної стійкості.

**Ключові слова:** критична інфраструктура, водопровідно-каналізаційне господарство, економічна стійкість, управлінські інструменти, водопостачання та водовідведення.

Поняття стійкості в економіці за умов воєнного часу набуло особливої актуальності. Загальноживане тлумачення поняття «стійкість» – це здатність певного об'єкта чи системи у випадку виведення зі стійкого стану самостійно повертатися до вихідного положення. Властивістю за значенням є «стійкий» [1] стан, тобто такий об'єкт / система, що має здатність твердо стояти не падаючи, триматися, не коливатися [2, с. 7], є протилежною хисткому стану. Стосовно економічної системи стійкість є здатністю зберігати і підтримувати її рівноважний стан під впливом змін внутрішнього та зовнішнього середовищ, здатністю до самокорекції за допомогою прийняття управлінських рішень щодо регулювання виробництва, цін, фінансів, форм і методів управління, персоналу, стратегії тощо – чинників стабільного становища підприємства в конкурентних умовах у визначених межах ризику.

Підприємства критичної інфраструктури з початком російсько-української війни стали об'єктом особливої ворожої уваги. Значні руйнування енергетичного сектору, окупація Чорнобильської та Запорізької АЕС, підриг Каховської ГЕС і розлив водосховища, т. і. переслідували як воєнні інтереси, так і соціально-економічні, адже були спрямовані на збурення негативних настроїв населення країни, її суб'єктів господарювання через неприйнятні умови життєдіяльності.

Водопровідно-каналізаційне господарство (ВКГ) як галузь критичної інфраструктури недофінансована на дві третини [3], що через зношені мережі та їх руйнування, застаріле обладнання створило великі проблеми задовго до війни. Для модернізації галузь, що надає суспільно значущі послуги, потребувала управлінських рішень як на державному й муніципальному, так і на бізнесовому рівнях. Відбувався пошук адекватних ситуації форм організації діяльності та систем управління підприємствами ВКГ з урахуванням іноземного досвіду. Серед них повністю інтегровані в організаційно-економічну структуру муніципалітетів підприємства централізованого водопостачання і водовідведення; спеціалізовані організації, але юридично повністю підпорядковані муніципалітетам; юридично незалежні акціонерні товариства з контрольним пакетом акцій у власності, тобто делеговане управління; приватне делеговане управління з контрольним пакетом акцій у приватної компанії з різними видами винагороди від муніципалітету за результати соціальної, екологічної, виробничо-господарської діяльності; оренда інфраструктури та інженерних мереж приватною компанією з розробкою і впровадження програми розвитку, затвердженої місцевою

владою; концесія як право на управління приватною фірмою мережею водопостачання та водовідведення з фінансуванням об'єкта концесії тощо. Остання форма управління системою ВКГ, що є водночас формою державно-приватного партнерства, набула широкого поширення у організації функціонування галузей критичної інфраструктури, зокрема, централізованого водопостачання та водовідведення. Мета – взаємовигідне співробітництво: з позиції держави і громади – забезпечення економічної стійкості цієї суспільно важливої галузі, модернізація об'єкта концесії за приватний кошт, а з позиції приватної структури – право стягнення зі споживачів плати за надання послуг та отримання прибутків.

У м. Біла Церква перша черга водопровідних очисних споруд була введена в експлуатацію в 1972 р. й потребувала ремонту та суттєвої модернізації. З липня 2013 р. ТОВ «Білоцерківвода» на засадах концесії здійснює управління цілісним майновим комплексом комунального підприємства «Білоцерківводоканал». Відповідно до концесійного договору з Білоцерківською міською радою підприємство зобов'язане фінансувати інноваційні технології для зниження собівартості послуг та соціальні проекти, про що має звітувати перед територіальною громадою. З початку дії договору товариство провело реконструкцію мереж водопостачання та каналізаційних мереж, їх аварійних ділянок, технічне переоснащення водопровідних очисних споруд, зокрема, реконструкцію електросилового обладнання та автоматизованої системи керування технологічними процесами швидких фільтрів, капітальний ремонт компресорних установок, заміну насосів-дозаторів, технічну реконструкцію реагентного господарства, придбання лабораторного обладнання тощо [3]. При цьому протягом 2016-2021 рр. ТОВ «Білоцерківвода» майже у 3,6 рази збільшило обсяг чистого прибутку. Однак у 2022 р. констатовано отримання чистого збитку у розмірі 1815 тис грн. [3] через суттєвий ріст витрат на ліквідацію наслідків бойових дій в Україні та руйнування енергетичної інфраструктури – поломки обладнання ВКГ внаслідок перебоїв електропостачання, несплатежі /несвоєчасні платежі населення за надані послуги тощо.

В умовах війни підприємствам критичної інфраструктури довелося вдаватися до розробки безпрецедентних управлінських інструментів забезпечення економічної стійкості. Одним із них залишається стимулювання державно-приватне партнерства. Специфіка централізованого водопостачання та водовідведення як суспільно необхідної послуги для мешканців Білоцерківської громади та значної кількості вимушено переміщених осіб послужила підставою для прийняття управлінського рішення міською радою про підтримку приватного підприємства ТОВ «Білоцерківвода» шляхом придбання влітку-восени 2023 р. за кошт місцевого бюджету джерел резервного живлення для забезпечення роботи каналізаційних насосних станцій, аварійного водопостачання і передачі їх у відповідальне зберігання товариству [5].

Ще одним управлінським інструментом забезпечення економічної стійкості підприємств критичної інфраструктури, зокрема, ВКГ є стимулювання міжнародного співробітництва. Вважаємо, що наявність концесійного договору між ТОВ «Білоцерківвода» і Білоцерківською міською радою та віднесення галузі до критичної інфраструктури викликали відгук у міжнародних інституцій, як-то Товариство Червоного Хреста України [6], Міжнародної організації з міграції, що надала підприємству технічну та матеріальну допомогу, зокрема, щодо виконання ремонтних робіт, постачання сучасних запасних частин, будівельних матеріалів тощо [7]. МОМ за фінансової підтримки Німеччини протягом 2022-2023 рр. модернізували та ремонтували об'єкти водопостачання та водовідведення в Білій Церкві для їх повноцінної роботи [8].

Отже, зусилля приватного концесіонера діяти соціально відповідально в умовах воєнного стану, реалізація державно-приватно партнерських відносин з органом місцевого самоврядування, заохочення розвитку міжнародної співпраці є дієвими управлінськими інструментами забезпечення економічної стійкості підприємства централізованого водопостачання та водовідведення як об'єкта критичної інфраструктури з метою недопущення зниження якості забезпечення суспільно значущими послугами мешканців громади.

#### Список використаних джерел

1. [Великий тлумачний словник сучасної української мови](https://slovnik.me/dict/vts/%D1%81%D1%82%D1%96%D0%B9%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C) (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2005. 1728 с. URL: <https://slovnik.me/dict/vts/%D1%81%D1%82%D1%96%D0%B9%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C> (дата звернення 23.10.2023).
2. Словник української мови : [в 11 т.] / АН Української РСР, Ін-т мовознав. ім. О. О. Потебні ; редкол.: І. К. Білодід (голова) [та ін.]. Київ : Наук. думка, 1970-1980. Т. 9 : С / ред. тому: І. С. Назарова [та ін.]. 1978. 916 с. URL: <http://sum.in.ua/s/stijkyj> (дата звернення: 01.11.2023)
3. Новицький Д. Ціна води: як врятувати водоканали від колапсу: Економічна правда. 18.01.2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/18/696037/>
4. ТОВ «Білоцерківвода» : офіційний сайт. URL: <https://bcvoda.com.ua> (дата звернення: 18.10.2023).
5. Обґрунтування технічних та якісних характеристик предмета закупівлі, його очікуваної вартості та розміру бюджетного призначення предмета закупівлі: БМР. 18.10.2023 р. URL: <https://new.bc-rada.gov.ua/search.html?q=резервне+живлення> (дата звернення: 30.10.2023)
6. Зустріч з представниками Червоного Хреста України. 29.08.2022. [https://bcvoda.com.ua/news/\\_zustrich-z-predstavnikami-chervonogo-hresta-ukrayini](https://bcvoda.com.ua/news/_zustrich-z-predstavnikami-chervonogo-hresta-ukrayini)
7. Співпраця «Білоцерківвода» та Міжнародної організації з міграції. 31.10.2022 р. URL: [https://bcvoda.com.ua/news/\\_cipvpratsya-bilotserkivvoda-ta-mizhnarodnoyi-organizatsiyi-z-migratsiyi](https://bcvoda.com.ua/news/_cipvpratsya-bilotserkivvoda-ta-mizhnarodnoyi-organizatsiyi-z-migratsiyi) (дата звернення: 29.10.2023).
8. Відбувся візит Посла Німеччини на підприємство «Білоцерківвода». 25.01.2023. [https://bcvoda.com.ua/news/\\_vidbuvsya-vizit-posla-nimechchini-na-pidpriemstvo-bilotserkivvoda](https://bcvoda.com.ua/news/_vidbuvsya-vizit-posla-nimechchini-na-pidpriemstvo-bilotserkivvoda) (дата звернення: 28.10.2023).

#### УДК 339. 137

ДРУЗЬ М.С., магістрант

Науковий керівник – ШЕВЧЕНКО А.О., канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ

У роботі показана цінність поштових послуг для українців в умовах сьогодення. На прикладі діяльності ТОВ «Нова Пошта» досліджено сучасні особливості функціонування вітчизняного ринку експрес – доставок та забезпечення й посилення своїх позицій в умовах конкуренції операторів поштових послуг і специфіки роботи в умовах воєнного стану.

**Ключові слова:** пошта, ринок послуг, поштовий зв'язок, експрес – доставка, поштомат, воєнний стан.

В умовах сьогодення поштовий зв'язок відіграє важливу роль в єднанні суспільства та підтримці вітчизняної економіки і українських громадян. Особливої ваги цінність

## ЗМІСТ

<b>Баліцька Н.І., Арбузова Т.В. РОЛЬ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ІНКЛЮЗИВНІЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ЧАС.....</b>	<b>3</b>
<b>Балашова І.П., Сокольська Т.В. ОСОБЛИВОСТІ ДОСТУПУ ДО ІНФОРМАЦІЇ І МЕЖИ ПРОЗОРОСТІ ВЛАДИ В УМОВАХ ДІЇ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....</b>	<b>5</b>
<b>Баліцька Н.І., Панасюк В.І. ГЕНДЕРНІ КВОТИ ЯК ШЛЯХ ДО ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В ПУБЛІЧНІЙ ПОЛІТИЦІ.....</b>	<b>8</b>
<b>Баліцька Н.І., Сокольська Т.В. ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ МОЛОДІ В УКРАЇНІ ТА ВПЛИВ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ НА ЦЕЙ ПРОЦЕС.....</b>	<b>11</b>
<b>Басанська Н. П., Вихор М. В. КОНТРОЛІНГОВИЙ МЕХАНІЗМ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ.....</b>	<b>13</b>
<b>Бовкун Д.О., Шемігон О.І. ФОРМИ І МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ЧОМУ ВІДДАТИ ПЕРЕВАГУ?.....</b>	<b>15</b>
<b>Бокач О.О., Лагер В.М., Хахула Л.П. ІНСТРУМЕНТИ ПОСИЛЕННЯ ПЕРЕДУМОВ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>18</b>
<b>Вихор В. М. РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СФОКУСОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ МАЛИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>20</b>
<b>Гапоненко Я. В., Арбузова Т.В. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ БІЗНЕСУ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ.....</b>	<b>22</b>
<b>Гудик С.Г., Юхименко П.І. ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....</b>	<b>25</b>
<b>Денисенко І. С., Юхименко П.І. ПРОБЛЕМИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....</b>	<b>27</b>
<b>Домашенко А.Л., Юхименко П.І. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «УЗИН-АГРОІНВЕСТ».....</b>	<b>29</b>
<b>Дмитрик М.І., Томілова-Яремчук Н.О. ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКОГО КОНТРОЛЮ.....</b>	<b>32</b>
<b>Дробович О.Ю., Арбузова Т.В. УПРАВЛІНСЬКІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....</b>	<b>34</b>
<b>Друзь М.С., Шевченко А.О. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПОШТОВОГО ЗВ'ЯЗКУ.....</b>	<b>36</b>
<b>Дякович Р. А., Коваль Н. В. СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>38</b>
<b>Єфремов А.В., Рибак Н.О. СТАЛА ПЕНСІЙНА СИСТЕМА ЯК ЗАПОРУКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА.....</b>	<b>40</b>
<b>Зайцев А.В., Приходько Т.В. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>43</b>
<b>Зелінська О.В., Шемігон О.І. ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>45</b>
<b>Зенішев О.Ю., Майстренко К.М. ГРОМАДЯНСЬКА УЧАСТЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....</b>	<b>48</b>
<b>Льїна А.Г., Паска І.М. ГЛОБАЛІЗАЦІЯ – ЗАГРОЗА ДЛЯ ДЕРЖАВНОГО СУВЕРЕНІТЕТУ.....</b>	<b>50</b>
<b>Льїна А.Г., Поліщук С.П. THE INFLUENCE OF SOCIAL NETWORKS ON PUBLIC OPINION.....</b>	<b>53</b>
<b>Льїна А.Г., Паска І.М. ДЕМОГРАФІЧНА КРИЗА В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....</b>	<b>56</b>