

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту**

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА Менеджмент бізнес-організацій
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 07 Управління та адміністрування
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 Менеджмент

Форма здобуття освіти: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

**УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ
СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ**

Здобувач: Броварець Єлізавета Олегівна

Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту Вікторія ЛІЩИНСЬКА

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

В.о. завідувач кафедри: д.е.н., проф. Михайло САГАЙДАК

Київ 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА Менеджмент бізнес-організацій
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ 07 Управління та адміністрування
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 073 Менеджмент

ПОГОДЖЕНО:
Керівник проектної групи (гарант)
освітньої програми

Олена ШАТІЛОВА
«20» березня 2025 р

ЗАТВЕРДЖУЮ:
В.о. завідувача кафедри

Михайло САГАЙДАК
«20» березня 2025 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Броварець Єлизавети Олегівні

очної (денної) форми здобуття освіти

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему: «Удосконалення управління підприємством на засадах соціальної відповідальності бізнесу»

«Enterprise management improvement based on corporate social responsibility principles»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «19» березня 2025 р. № 523-ст

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах ТОВ «Нова пошта»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні основи управління на засадах соціальної відповідальності бізнесу
Розділ 2	Аналітичне оцінювання та напрями підвищення соціальної відповідальності ТОВ «НОВА ПОШТА»

Об'єкт дослідження:	соціальна відповідальність бізнес-організації
Предмет дослідження:	сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до управління організацією на засадах соціальної відповідальності бізнесу.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	узагальнення теоретико-методичних засад та обґрунтування напрямів удосконалення управління на засадах соціальної відповідальності бізнесу (на прикладі ТОВ «Нова пошта»).

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

- розглянути сутність соціальної відповідальності бізнесу;
- визначити підходи до управління компанією на засадах соціальної відповідальності бізнесу;

У розділі 2

- надати загальну характеристику діяльності ТОВ «Нова пошта»;
- оцінити рівень соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»;
- запропонувати заходи з підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта».

**Завдання підготував
науковий керівник**

Ліщинська Вікторія Валеріївна

«20» березня 2025 р.

**Завдання одержав
здобувач**

Броварець Єлизавета Олегівна

«21» березня 2025 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 70 сторінок, 15 рисунків, 8 таблиць та список літератури з 45 найменувань.

«Удосконалення управління підприємством на засадах соціальної відповідальності бізнесу»

Предметом дослідження – сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до управління організацією на засадах соціальної відповідальності бізнесу.

Об'єктом дослідження – соціальна відповідальність бізнес-організації.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи – узагальнення теоретико-методичних засад та обґрунтування напрямів удосконалення управління на засадах соціальної відповідальності бізнесу.

Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- розглянути сутність соціальної відповідальності бізнесу;
- визначити підходи до управління компанією на засадах соціальної відповідальності бізнесу;
- надати загальну характеристику діяльності ТОВ «Нова пошта»;
- оцінити рівень соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»;
- запропонувати заходи з підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта».

Практичне значення одержаних результатів. За результатами дослідження сформульовані практичні пропозиції щодо підвищення соціальної ТОВ «Нова Пошта». Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності логістичних компаній, що прагнуть ефективно управляти бізнесом на засадах соціальної відповідальності.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2025.

Рік захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи 2025.

Ключові слова: соціальна відповідальність, принципи соціальної відповідальності, управління, управління соціальною відповідальністю, управління організацією на засадах соціальної відповідальності.

В і д г у к

на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувачки факультету економіки та управління
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»

Броварець Єлізавета Олегівна

**на тему «Удосконалення управління підприємством на засадах соціальної
відповідальності бізнесу»**

1. *Характер виконання роботи.* Побудова кваліфікаційної бакалаврської роботи є логічною, назви розділів відповідають темі, формулювання теми, об'єкту, предмету, мети, завдань дослідження взаємоузгоджені, висновки переважно відповідають поставленим завданням.

2. *Відповідність виконання роботи затвердженому індивідуальному завданню.* Зміст і структура кваліфікаційної бакалаврської роботи переважно відповідає затвердженому індивідуальному завданню.

3. *Ступінь самостійності виконання роботи.* КБР виконувалася здобувачкою самостійно. Виявлені в роботі Системою виявлення і запобігання плагіату запозичення мають відповідні посилання на джерела використаної інформації, ознак плагіату не виявлено.

4. *Уміння працювати з бібліографічними джерелами, аналізувати теоретичний та практичний матеріал, обґрунтовувати висновки та пропозиції, застосовувати сучасні інформаційні технології та аналітичний інструментарій.* Використано обмежений масив вітчизняних і зарубіжних бібліографічних джерел загальною кількістю сорок п'ять найменувань, опублікованих у фахових і аналітичних виданнях. Використаний аналітично-діагностичний інструментарій для аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища ТОВ «НОВА ПОШТА» та для обґрунтування пропозицій і рекомендацій автора є обмеженим.

5. *Найбільш важливі результати теоретичного та практичного характеру.* У першому розділі кваліфікаційної бакалаврської роботи проведено аналіз понятійного апарату досліджуваної теми, визначені основні поняття управління корпоративною соціальною відповідальністю. Однак в роботі критичні порівняння різних точок зору науковців щодо досліджуваної предметної сфери є обмеженими, авторська позиція не завжди чітко зазначена. У другому розділі роботи проведений аналіз ефективності рівня корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «НОВА ПОШТА», надані висновки щодо результатів проведеного аналізу. Однак в роботі використано мінімальний аналітичний інструментарій, недостатньо уваги приділено аналізу саме управлінських аспектів. Автором запропоновані заходи щодо підвищення рівня соціальної відповідальності ТОВ «НОВА ПОШТА» через проєкт психологічної підтримки персовалу компанії. Однак обґрунтування економічної ефективності та доцільності запропонованих заходів відсутнє.

6. *Рівень відповідності оформлення роботи вимогам.* Текст кваліфікаційної бакалаврської роботи в цілому відповідає вимогам, в роботі наявні посилання, стиль викладу матеріалу є науковим, таблиці і список використаних джерел оформлено у відповідності до встановлених вимог. В роботі присутні стилістичні помилки.

7. *Висновок про набуття здобувачкою компетентності відповідно до ОПП «Менеджмент бізнес-організацій» і можливість присвоєння їй кваліфікації бакалавра менеджменту.* Кваліфікаційна бакалаврська робота в цілому відповідає встановленим вимогам, а здобувачка Броварець Єлізавета Олегівна заслуговує на присвоєння кваліфікації бакалавра з менеджменту.

Науковий керівник
«26» травня 2025 р.

к.е.н., доц. Вікторія ЛІЩИНСЬКА

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувача вищої освіти

Броварець Єлизавети Олегівни

Тема: «Удосконалення управління підприємством на засадах соціальної відповідальності бізнесу»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення. Тема кваліфікаційної роботи є надзвичайно актуальною в контексті зростаючої ролі корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у забезпеченні ефективного функціонування підприємств. Вибір ТОВ «Нова Пошта» як об'єкта дослідження є обґрунтованим, оскільки ця компанія активно впроваджує принципи сталого розвитку, соціальної та екологічної відповідальності. Доцільність розробки даної теми полягає в необхідності вдосконалення управлінських рішень із урахуванням вимог сучасного ринку та суспільства.

Якість проведеного дослідження. У кваліфікаційній роботі продемонстровано високий рівень аналітичного мислення, вміння працювати з джерелами, нормативною документацією та відкритими даними компанії. Автор грамотно поєднує теоретичні підходи з практичним аналізом діяльності ТОВ «Нова Пошта». В роботі використовуються сучасні методи дослідження, що дозволяє сформулювати обґрунтовані висновки і рекомендації.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи. Серед позитивних рис роботи варто відзначити:

- логічну структуру викладення матеріалу;
- чітке формулювання проблеми й мети дослідження;
- актуальність використаних джерел;
- практичну спрямованість результатів;
- вдалу інтеграцію аналітики з реальними даними компанії.

Зауваження. Основні недоліки КБР включають недостатнє економічне обґрунтування пропозицій, що виражається у відсутності чітких розрахунків рентабельності соціальних інвестицій та їхнього впливу на загальні фінансові показники компанії.

Недостатньо уваги приділено управлінським аспектам КСВ (Корпоративної соціальної відповідальності), зокрема бракує структурованого підходу до інтеграції принципів КСВ у стратегічне планування та щоденні операційні процеси.

Практична значущість висновків і рекомендацій. У роботі наведено низку конструктивних пропозицій щодо вдосконалення системи управління підприємством на основі КСВ. Вони можуть бути використані на практиці для підвищення ефективності управлінських процесів, зміцнення іміджу компанії, формування позитивного соціального капіталу та досягнення стратегічних цілей сталого розвитку.

Кваліфікаційна робота відповідає встановленим вимогам до науково-дослідних робіт, відзначається високим рівнем виконання та має практичну цінність. Рекомендується до захисту з позитивною оцінкою.

Місце роботи та посада рецензента

Начальник складу ТОВ «НОВА ПОШТА»

Бойчук Данило Андрійович

Місце печатки організації, де працює рецензент



ЗМІСТ

Вступ.....	9
Розділ 1. Теоретико-методичні основи управління на засадах соціальної відповідальності бізнесу.....	11
1.1. Сутність соціальної відповідальності бізнесу	11
1.2. Управління компанією на засадах соціальної відповідальності бізнесу.....	21
Розділ 2. Аналітичне оцінювання та напрями підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта».....	32
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Нова пошта»	32
2.2. Оцінка рівня соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта».....	45
2.3. Заходи з підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта».....	62
Висновки.....	70
Список використаних джерел.....	73

ВСТУП

Актуальність дослідження. Під впливом сучасних тенденцій соціальна відповідальності бізнесу є невід'ємною складовою його розвитку, звичайно, це стосується тих підприємств, які прагнуть досягнути високого рівня розвитку, мати позитивний імідж та бути привабливим для цінних кадрів на ринку праці. Також підприємства, які реалізують в своїй діяльності соціальну відповідальність є важливими для стабільності економіки країни, навколишнього середовища та регіонального розвитку. У відповідь соціально-відповідальні підприємства отримують високий рівень довіри споживачів товарів/послуг, підвищують рівень своєї репутації, стабільний розвиток у довгостроковій перспективі та позитивний рейтинг на ринку серед конкурентів. Таким чином, соціальна відповідальність для підприємства є ефективним сучасним інструментом розвитку, саме тому всі компанії, які прагнуть досягти успіху у своїй діяльності її реалізують.

Дослідження напрямів удосконалення управління підприємством на засадах соціальної відповідальності бізнесу має важливе значення, адже напрями представляють собою ефективні інструменти, які сприятимуть підвищенню рівня конкурентоспроможності ТОВ «Нова пошта» та забезпечать довгостроковий успіх і позитивний вплив компанії на суспільство.

Дослідження удосконалення управління підприємством на засадах соціальної відповідальності бізнесу є важливою темою для науковців, зокрема Букресва Д., Денисенко, К., Буряк Є. В., Редько К. Ю., Чорновол А. О., Орленко О. В., Жосан Г.В., Кириченко Н.В., Іршак О., Коломієць О., Черепанин А., Комісаренко А.О., Селюченко Н. Є. та інших дослідників.

Мета написання кваліфікаційної бакалаврської роботи полягає в узагальненні теоретико-методичних засад та обґрунтування напрямів удосконалення управління на засадах соціальної відповідальності бізнесу.

Для досягнення зазначеної мети було визначено наступні *завдання дослідження*:

- розглянути сутність соціальної відповідальності бізнесу;
- визначити підходи до управління компанією на засадах соціальної відповідальності бізнесу;
- надати загальну характеристику діяльності ТОВ «Нова пошта»;
- оцінити рівень соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»;
- запропонувати заходи з підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта».

Об'єктом дослідження є соціальна відповідальність бізнес-організації.
Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до управління організацією на засадах соціальної відповідальності бізнесу.

Методи дослідження, які було використано під час написання кваліфікаційної бакалаврської роботи: теоретичні методи (узагальнення, систематизації, огляд літературних джерел було використано для дослідження теоретично-методичних основ управління соціальною відповідальністю, практичні та аналітичні (табличний, графічний, оцінка, діагностика, рекомендаційний) для аналітичного оцінювання соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» та визначенні напрямів її удосконалення.

Практичне значення одержаних результатів. За результатами дослідження сформульовані практичні пропозиції щодо підвищення соціальної ТОВ «Нова Пошта». Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності логістичних компаній, що прагнуть ефективно управляти бізнесом на засадах соціальної відповідальності.

Інформаційною базою роботи стали наукові статті вітчизняних та зарубіжних авторів, Internet-джерела, власні емпіричні дослідження та дані відкритої звітності ТОВ «Нова Пошта».

Структура роботи: складається зі вступу, двох розділів і висновків. Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 70 сторінок, 15 рисунків, 8 таблиць та список літератури з 45 використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

1.1. Сутність соціальної відповідальності бізнесу

Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) - це багатовимірне явище, яке складається з етичних, економічних, екологічних та соціальних аспектів функціонування сучасної бізнес-організації [4, с.2]. Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) – це саморегульована бізнес-модель, яка допомагає компанії бути соціально підзвітною собі, своїм зацікавленим сторонам та громадськості [41].

Соціальну відповідальність бізнесу зазвичай визначають як бізнес-модель, у якій компанії інтегрують соціальні та екологічні проблеми у свої бізнес-операції та взаємодію зі своїми зацікавленими сторонами замість того, щоб розглядати лише економічні прибутки.

Таким чином, соціальна відповідальність бізнесу є прикладом бізнес-моделі, за допомогою якої компанії докладають узгоджених зусиль, щоб діяти таким чином, щоб посилити, а не погіршити суспільство та навколишнє середовище. Завдяки програма корпоративної соціальної відповідальності філантропії та волонтерським зусиллям підприємства можуть принести користь суспільству, одночасно підвищуючи свої бренди. Соціально відповідальне підприємством несе відповідальність перед собою та своїми акціонерами. КСВ, як правило, є стратегією, яку використовують великі корпорації. Чим більш помітна та успішна корпорація, тим більша відповідальність вона повинна встановлювати стандарти етичної поведінки для своїх однолітків, конкуренції та промисловості [13, с. 2-4].

СВБ пройшла довгий шлях з 1800-х років і її офіційного створення в 1950-х роках. У 1800-х роках відбулося погіршення умов праці, що спонукало деякі підприємства переглянути свою практику. Спершу соціальна відповідальність зосереджена на пожертвуваннях громади та умовах праці, ця рання форма соціальної відповідальності бізнесу заклала основу для відповідальної корпоративної поведінки.

Оскільки підприємства стали більш свідомими свого впливу на суспільство та навколишнє середовище, концепція СВБ розвинулася, щоб охопити більш широкий спектр практик та ініціатив. СВБ зазнала значного розвитку з 1950-х років і спочатку вона була зосереджена лише на філантропії та благодійності. Її розширили, включивши екологічну стійкість, етичні практики та соціальний вплив. У сучасному світі КСВ має вирішальне значення для бізнесу, виходячи за рамки відповідності та вбудовування в основні операції [44].

Вперше поняття СВБ набуло популярності в 1950-х роках, коли компанії почали розглядати себе як зацікавлені сторони в суспільстві. Організації визнали, що вони мають обов'язок, крім простого максимізації прибутку, і народилася ідея КСВ. (Говард Боуен дав світу термін «Корпоративна соціальна відповідальність у 1953 році»). Спочатку СВБ зосереджувалася насамперед на благодійній діяльності та благодійних пожертвах.

Компанії визнали важливість повернення громадам, в яких вони працювали. Вони розуміли, що їхній успіх переплітається з добробутом суспільства навколо них. Все стало масштабнішим у 1960-х роках, коли вчені почали розглядати СВБ як відповідь на проблеми суспільства, що спонукало підприємства інтегрувати відповідальні практики. Хоча підприємства прийняли відповідальну практику, сфера застосування залишалася відносно вузькою. Деякі вчені стверджували, що підприємства несуть відповідальність лише за прямі результати своїх дій.

Пізніше, у 1970-х та 80-х роках, підприємства повільно робили СВБ частиною діяльності, особливо з меншим державним регулюванням. Їм

довелося регулювати себе і думати про ширшу соціальну картину. Тим не менш, протягом цього часу СББ в основному стосувалася прав людини, умов праці та екологічної чистоти. У 1990-х роках глобалізація з'явилася міжнародні заходи та угоди, такі як Порядок денний на 21 рік та Кіотський протокол, змусили транснаціональні корпорації розширити свою спрямованість на СББ за межі місцевих проблем [44].

У 2010 році Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) опублікувала міжнародний стандарт ISO 26000, щоб допомогти організаціям оцінити та вирішити свої соціальні обов'язки. ISO 26000-2010: Керівництво з соціальної відповідальності визначає соціальну відповідальність як відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство та навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, яка:

- сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я та добробут суспільства;
- враховує очікування зацікавлених сторін;
- дотримується чинного законодавства та відповідає міжнародним нормам поведінки;
- інтегрований по всій організації та практикується в її відносинах.

Організації можуть досягти стійкості, приділяючи пильну увагу своєму впливу на суспільство та навколишнє середовище. Прозора, етична поведіння забезпечує підхід, який допомагає захистити довгостроковий успіх суспільства та навколишнього середовища. Іншим правилом соціальної відповідальності є потрійний прибуток, також відомий як «люди, планета та прибуток». Це переконання, що досягнення прибутку не вимагає шкоди планеті або експлуатації людей. Організації можуть отримувати прибуток, а також піклуватися про планету та людей [45].

Розглянемо основні типи соціальної відповідальності бізнесу детальніше.

Екологічна відповідальність: витоки СВБ знаходяться у збереженні навколишнього середовища. Компанія може здійснювати екологічне управління, зменшуючи забруднення та викиди у виробництві, переробляючи матеріали, поповнюючи природні ресурси, такі як дерева, або створюючи лінійки продуктів, що відповідають КСВ [17, с. 57].

Етична відповідальність: СВБ включає в себе справедливі та етичні дії. Випадки етичної відповідальності включають справедливе ставлення до всіх клієнтів незалежно від віку, раси, культури чи сексуальної орієнтації, сприятливу оплату праці та пільги для співробітників, використання постачальників у різних демографічних групах, повне розкриття інформації та прозорість для інвесторів [17, с. 58]

Філантропічна відповідальність: СВБ вимагає від компанії робити внесок у суспільство, незалежно від того, чи компанія жертвує прибуток благодійним організаціям, укладає угоди лише з постачальниками або постачальниками, які філантропічно узгоджуються з компанією, підтримує благодійні зусилля співробітників або спонсорує заходи зі збору коштів.

Фінансова відповідальність: підприємство може планувати бути більш екологічно, етично та благодійно орієнтованою, однак вона повинна підтримувати ці плани за допомогою фінансових інвестицій у програми, пожертви або дослідження продуктів, включаючи дослідження та розробки продуктів, які заохочують стійкість, створення різноманітної робочої сили або впровадження DEI, соціальної обізнаності або екологічних ініціатив.

СВБ ділиться на внутрішню як соціально відповідальні дії підприємства щодо «працівників», і зовнішню СВБ - орієнтовану на діяльність щодо «спільноти» та «довкілля».

Необхідно розуміти, що СВБ як і всі складові бізнесу мають свої переваги та недоліки. На рис. 1.1 наведемо основні переваги та недоліки. Підвищення рівня репутації та іміджу підприємства є одним із найбільш важливим наслідків для бізнесу, а реалізація СВБ прямо впливає на репутацію будь-якого підприємства. Коли бізнес демонструє відданість моральним

практикам та соціальним причинам, він отримує визнання та визнання клієнтів та зацікавлених сторін. СВБ призводить до збільшення лояльності споживачів, партнерів, держави та інших суб'єктів, які є дотичними до нього.



Рисунок 1.1 – Переваги та недоліки політики СВБ

Джерело: побудовано автором за [17; 43; 41;45]

СВБ може забезпечити конкурентну перевагу. Компанії, які включають стійкість у свою діяльність, часто виявляють можливості економії витрат та прискорений споживчий попит на соціально відповідальну продукцію, що призводить до більш потужної ринкової позиції та більшого прибутку [17; 39].

Наявність принципів СВБ на підприємстві значно підвищують моральний дух та залученість працівників. Коли працівники бачать, що їхній роботодавець робить якісний вплив на суспільство, вони, як правило, більш

мотивовані та задоволені своїми ролями. Це, в свою чергу, призводить до підвищення продуктивності та зниження плинності персоналу.

Сучасні інвестори все більше і більше думають про наявність СВБ при виборі фінансування. Компанії з сильною СВБ залучатимуть інвесторів та отримають стабільне фінансування.

В межах корпоративної соціальної відповідальності все більше і більше компаній зосереджуються на концепції «нуль відходів», яка базується на мінімізації утворення відходів, наскільки це можливо. Такий підхід не тільки допомагає зменшити вплив на навколишнє середовище, але й заохочує інновації та ефективність бізнес-процесів [40].

Не можна не наголосити на впливі соціальної відповідальності на імідж бренду підприємства. Позитивний вплив на імідж бренду є однією з найважливіших переваг СВБ. Підприємства, які розглядаються як соціально свідомі, зазвичай мають щасливіших співробітників і більш відданих клієнтів. Сьогоднішні споживачі більш прискіпливі та краще освічені щодо бізнесу, який вони підтримують. Навіть якщо це означає витратити більше на товари та послуги, вони підтримують підприємства, які покращують навколишнє середовище та суспільство. СВБ зараз є вирішальним диференціатором у галузях з інтенсивною конкуренцією через цю зміну поведінки клієнтів. Наприклад, громадськість, як правило, більше підтримує підприємства, які зменшують свій вуглецевий слід, сприяють справедливій торгівлі або працюють над ініціативами з розвитку громади. Клієнтів приваблює і допомагає зберегти цей хороший погляд, оскільки вони більш схильні дотримуватися компанії, яка відповідає їхнім переконанням. Крім того, оскільки все більше і більше працівників хочуть працювати в компаніях, які позитивно впливають на світ, міцна репутація корпоративної соціальної відповідальності допомагає залучити найкращих талантів.

Щоб повністю реалізувати переваги СВБ, компаніям потрібно впроваджувати добре продумані стратегії, які відповідають їхнім основним цінностям та бізнес-цілям. Це починається з розуміння конкретних соціальних

та екологічних проблем, які найбільш актуальні для галузі компанії та зацікавлених сторін. Після того, як ці сфери будуть визначені, компанії можуть розробляти цільові ініціативи, які вирішують ці проблеми, а також сприяють зростанню бізнесу [17].

Отже, ініціативи СВБ мають позитивний вплив на світ через прямі вигоди для суспільства, природи та спільноти, в якій працює бізнес. Також підприємства відчують внутрішні переваги завдяки соціально відповідальним ініціативам. Розуміючи, що підприємство сприяє корисним ініціативам, задоволеність працівників зростає, а плинність зменшується. Також інвестори з більшою ймовірністю будуть вибирати ті підприємства, які роблять більш свідомий позитивний вплив за межами сфери свого бізнесу.

Однак одним з основних недоліків СВБ є економічний тягар, який вона накладає на підприємства. Впровадження ініціатив зі сталого розвитку та благодійних ініціатив часто вимагає значних інвестицій. У короткостроковій перспективі це створює значний тиск на фінансові активи компанії.

Соціальна відповідальність бізнесу виконує кілька ключових функцій: економічну, соціальну, екологічну, юридичну та етичну. Розглянемо та охарактеризуємо кожен функцію більш детально.

Економічна функція дає можливість підприємству розвиватись завдяки позитивному росту його іміджу та репутації, створює високий рівень лояльності споживачів та приваблює інвесторів (залучає інвестиції до бізнесу).

Щодо соціальної, ця функція за своєю сутністю сприяє створенню комфортну на робочим місцях, належні умови праці, забезпечує та сприяє кар'єрному зростанню та розвитку персоналу підприємства [39].

Екологічною функцією передбачається зменшення шкоди навколишньому середовищу, зокрема зниження негативного впливу на природу, реалізація енергозбереження, підтримка ініціатив, направлених на підтримку екології.

Юридична функція забезпечує відповідність законодавчим нормам регулювання соціальної відповідальності, правам персоналу підприємств, екологічній безпеці тощо.

Етична функція передбачає чесність, прозорість, належне ставлення бізнесу до усіх суб'єктів, з якими він дотичний (персонал, партнери та інші).

Основою соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) є низка принципів, які спряють забезпеченні її ефективної інтеграції до стратегії розвитку підприємства [4]. На рис. 1.2 зазначимо три основні принципи СВБ, розуміння яких допомагає побачити, як бізнес розвивається, щоб відповідати новим суспільним очікуванням.

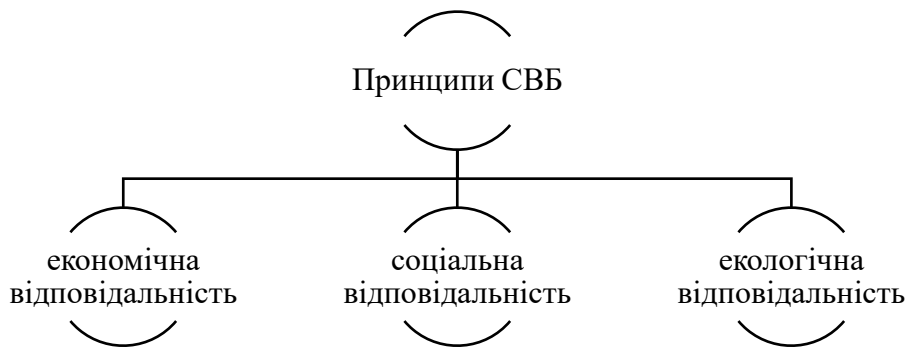


Рисунок 1.2 - Ключові принципи СВБ

Джерело: [4;5;42]

На рис. 1.3 наведено ключові складові економічної, екологічної та соціальної відповідальності бізнесу. Економічна відповідальність полягає в балансуванні фінансових показників з етичними бізнес-операціями. Зазначений принцип означає прагнення до прибутковості при забезпеченні етичних практик. Стійка бізнес-стратегія підтримує довгостроковий успіх і враховує добробут працівників та споживачів. Віддаючи пріоритет економічній відповідальності, підприємства можуть досягти потрійного результату, охоплюючи прибуток, людей та планету. Компанії можуть покращити своє фінансове здоров'я, впроваджуючи прозорі практики, охоплюючи етичні джерела та ефективно оптимізуючи ресурси. Економічна відповідальність заохочує підприємства адаптуватися та впроваджувати

інновації для довгострокового успіху, що дозволяє їм відповідати очікуванням акціонерів, пам'ятаючи про більш широкі суспільні потреби [5; 39].

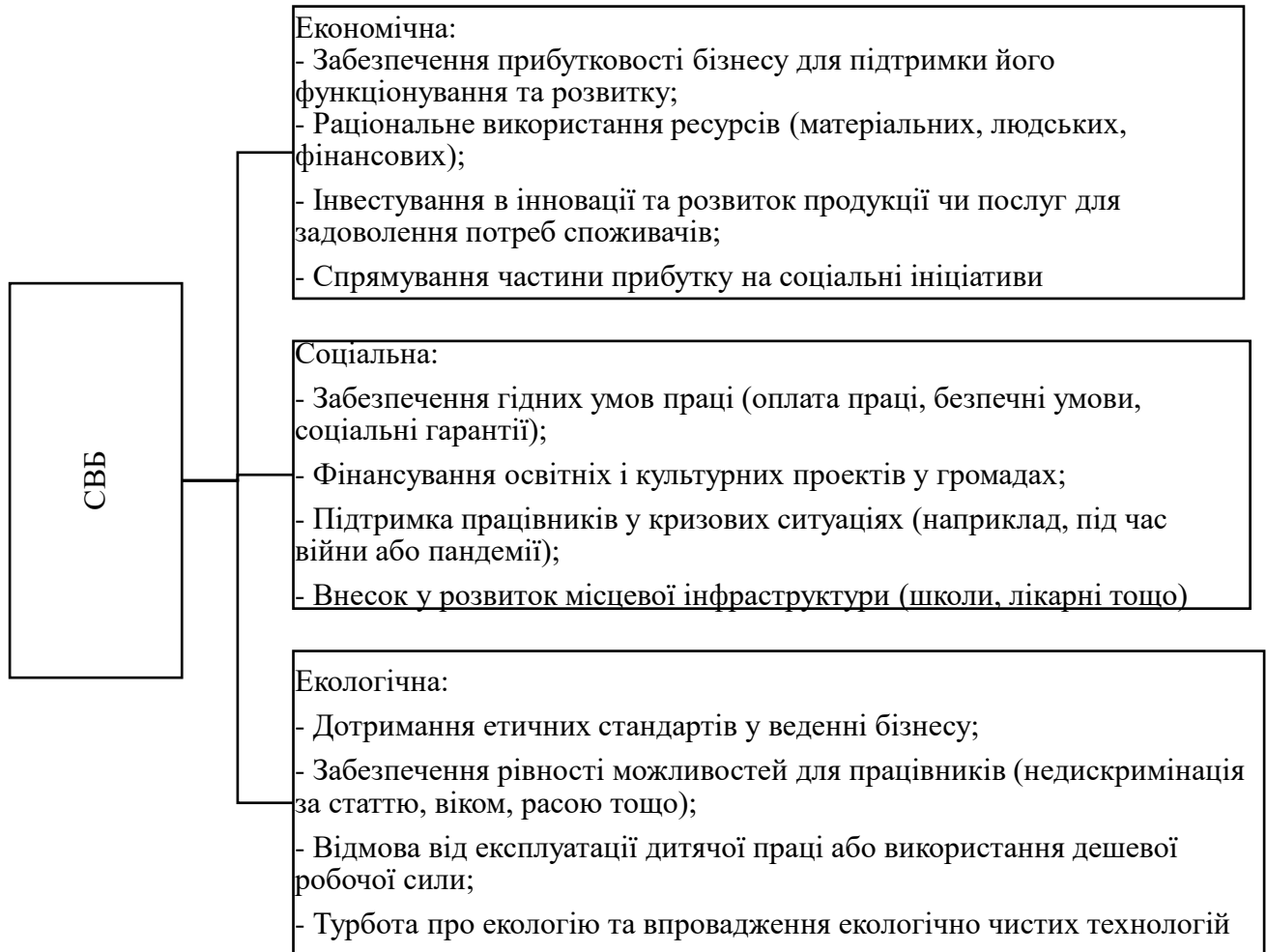


Рисунок 1.3 - Основні складові СВБ

Джерело: [4; 13; 16; 37; 38]

Соціальна складова соціальної відповідальності бізнесу зосереджена на соціальному впливі компанії та її прихильності до позитивних соціальних змін. Таке спрямування передбачає повагу до прав людини, підвищення залученості працівників та повернення громадам. Підприємствам рекомендується підтримувати ініціативи, які призводять до соціальних змін і приносять користь суспільству. Компанії можуть займатися етичними джерелами, щоб забезпечити відповідність продуктів та послуг суспільним цінностям. Підприємства, які надають пріоритет соціальній відповідальності, можуть створити міцніші зв'язки з клієнтами та працівниками. Вони часто ініціюють проекти, пов'язані з освітою, охороною здоров'я та розвитком

громад. Віддаючи пріоритет соціальній відповідальності, компанії формують робочу силу, яка є відданою та залученою, і створюють лояльну клієнтську базу, яка цінує соціальний вплив поряд з якістю продукції [13].

Екологічна відповідальність полягає в мінімізації впливу на навколишнє середовище та просуванні стійкої практики, що передбачає прийняття стратегій управління навколишнім середовищем, таких як скорочення відходів та зниження викидів вуглецю. Компанії зосереджуються на пом'якшенні наслідків зміни клімату шляхом інновацій та включення зелених технологій для досягнення екологічних переваг. Підприємства, які прагнуть до екологічної відповідальності, активно оцінюють свою практику, щоб забезпечити її стійкість. Вони прагнуть зменшити свій вуглецевий слід і заохочувати переробку та збереження ресурсів. Включаючи екологічні стратегії, компанії не тільки допомагають планеті, але й покращують імідж свого бренду, звертаючись до споживачів, які надають пріоритет стійкості.

Розглянуті принципи формують основу КСВ, впливаючи на те, як підприємства розробляють свої стратегії, щоб бути більш соціально свідомими. Відповідність принципам соціальної відповідальності в цілому дає можливість гармонізувати економічні, екологічні та соціальні інтереси, а це, в свою чергу, ключовий фактор стійкого суспільного розвитку. Крім того, СВБ сприяє довгостроковій фінансовій стабільності та зростанню. Також СВБ підтримує розвиток громади, інвестуючи в освіту, охорону здоров'я та інфраструктуру, покращуючи умови життя та доступ до ресурсів для місцевих жителів. Програми СВБ сприяють збереженню навколишнього середовища, пропагуючи стійкі практики та зменшуючи забруднення.

1.2. Управління компанією на засадах соціальної відповідальності бізнесу

Управління соціальною відповідальністю - це процес організації та нагляду за зусиллями щодо покращення та вирішення соціальних проблем. Сфери управління соціальною відповідальністю включають філантропічні, економічні, етичні та екологічні зусилля, і ті підприємства, які її реалізують повинні створити план управління соціальною відповідальністю, який включає різні типи соціальної спрямованості.

Управління соціальною відповідальністю бізнесу передбачає використання моделей, які відрізняються залежно від регіонів їх використання (рис. 1.4) та розглянемо більш детально особливості та переваги кожної моделі [18].

Американська модель зосереджена на добровільності та філантропії, зокрема соціально-екологічно впливає на компанії та сприяє їх участі у соціальних проектах. Модель зосереджена на підтримці та покращенні репутації бізнесу завдяки благодійним крокам, проте має ризики через слабе державне регулювання. Підприємства, які використовують американську модель мають можливість добровільно обирати проекти, які планують реалізувати. Звісно, при цьому важливо враховувати ситуацію та потреби країни та регіону [18].

Європейська модель характеризується наявністю активного спостереження, регулювання та втручання держави шляхом прийняття норм, законів та стандартів до соціальної відповідальності бізнесу. Тому підприємства, які її використовують мають загрозу бюрократичних бар'єрів та фінансових тягарів через необхідність відповідності законам. Модель характеризується наявністю системності та мінімального набору стандартів СВБ для підприємств.

Британська модель СВБ поєднала в собі і добровільність і активну державну підтримку/регулювання. Ця модель передбачає наявність додаткових пільг для бізнес-організацій, які відповідають СВБ. В свою чергу така ситуація позитивно впливає на баланс бізнес-сектору та державне регулювання.

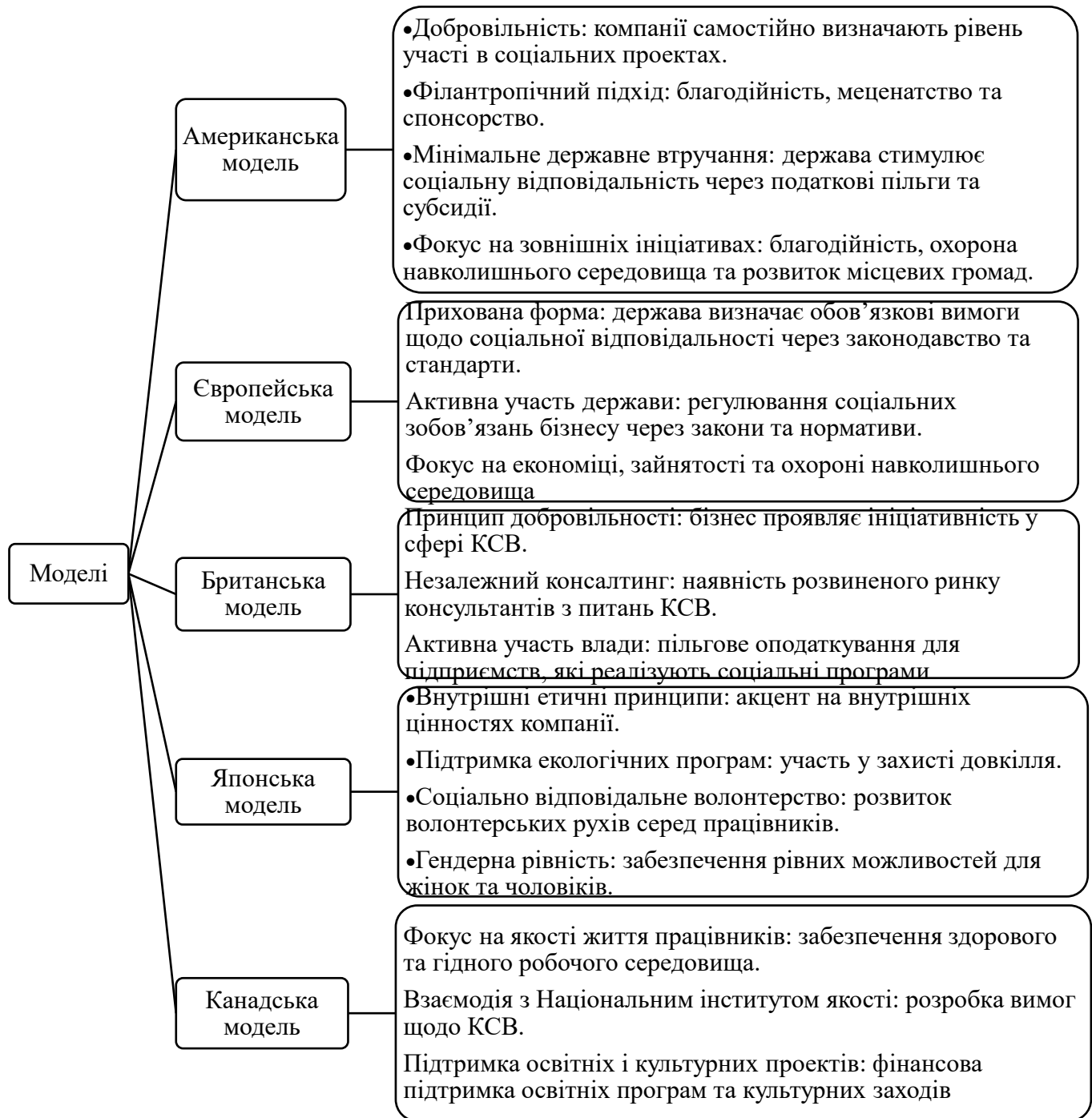


Рисунок 1.4 - Моделі СВБ

Джерело: [13; 18]

Японська модель дещо відрізняється від попередніх, зокрема тим, що її акцент стоїть на внутрішній етиці бізнесу та підтримці екологічних ініціатив. Японська модель позитивно впливає на внутрішню мотивацію персоналу за допомогою реалізації принципів етики та екології. Також вона заохочує до фокусування на внутрішніх цінностях людини як окремою одиницею бізнесу.

Канадська модель більш зосереджена на добробуті населення, її принципи реалізації передбачають забезпечення житлом та усіма необхідними для гідного життя людини. Тим самим модель акцентує на створенні високого рівня задоволення персоналу підприємства шляхом соціального захисту та наявності соціальних гарантій. Проте через сильний фокус на внутрішніх ініціативах зовнішні отримують мінімум уваги, що значно обмежує реалізацію моделі та її вплив на соціальну відповідальність [18].

Кожна з досліджених моделей має як переваги так і недоліки. Вибір конкретної залежить від безлічі факторів, зокрема регіону, екологічної та політичної ситуації, культурних особливостей населення та потреб персоналу підприємства. Соціальна відповідальність бізнесу допомагає підприємствам зрозуміти соціальні, екологічні та етичні наслідки власних дій і дає необхідні інструменти для прийняття відповідального вибору.

Сучасні підприємства обирають власний шлях до набуття статусу соціально відповідального підприємства, який залежить від можливостей та потреб. Проте виділимо основні напрями, які є універсальними для кожного підприємства [37; 43]:

- відповідність бізнесу етичним стандартам;
- реалізація соціальних програм;
- впровадження елементів стійкого розвитку;
- здійснення управління персоналом згідно принципів соціальної відповідальності.

Бути соціально відповідальною компанією сьогодні - це не просто моральний імператив, а стратегічна необхідність для сучасного бізнесу. Споживачі все більше пам'ятають про соціальний вплив підприємств, які вони

підтримують. Зобов'язання компанії щодо соціальної відповідальності бізнесу можуть суттєво вплинути на вибір споживачів, лояльність до бренду та моральний дух співробітників [37].

Першим напрямом управління на засадах соціальної відповідальності бізнес-організації є реалізація та відповідність етичним стандартам. У сучасному бізнес-середовищі доброчесність та довіра мають важливе значення. Тому наявність етичного кодексу, який служить моральним орієнтиром для будь-якої організації, незалежно від розміру, має вирішальне значення. Зазначимо основні переваги впровадження [38]:

- кодекс поведінки: забезпечує чітку та конкретну основу для прийняття рішень, а також визначає очікувану поведінку всіх співробітників;
- позитивна репутація: зміцнює імідж організації як надійної та відповідальної організації перед клієнтами, партнерами та навіть самою громадою;
- відповідність законом: допомагає компанії дотримуватися чинних законів та правил, значно знижуючи ризик можливих санкцій;
- організаційна культура: сприяє позитивному, справедливому та прозорому робочому середовищу, що може покращити моральний дух зацікавлених сторін та продуктивність компанії.

Також зазначимо найбільш актуальні принципи керівництва організаціями в їх щоденній діяльності, які прагнуть бути соціально відповідальними [38;43]:

1. Відповідність законодавству: дотримання законодавства є основою будь-якої етичної практики. У зв'язку з цим підприємства повинні забезпечити, щоб вся їхня діяльність відповідала місцевим та міжнародним законам та нормам. Цей етичний принцип бізнесу зміцнює цілісність компанії.

2. Соціальна відповідальність. Корпоративна соціальна відповідальність передбачає, що компанії повинні діяти на благо суспільства і, звичайно, навколишнього середовища. Напрямок включає такі практики, як

підтримка соціальних проектів та впровадження політики щодо зменшення впливу на навколишнє середовище.

3. Прозорість бізнес-процесів гарантує, що всі операції здійснюються відкрито та чесно. Цей принцип передбачає чітке спілкування як з внутрішньою, так і з зовнішньою аудиторією та підзвітність у всіх сферах компанії.

4. Екологічна етика відноситься до прихильності компанії до сталого розвитку та зменшення її екологічного сліду. Насправді, організації повинні впроваджувати практики, які мінімізують свій вплив на навколишнє середовище, одночасно сприяючи збереженню ресурсів [43].

5. Лідерство та репутація має важливе значення для створення та підтримки культури доброчесності всередині компанії. Лідери повинні моделювати етичну поведінку та підтримувати розвиток корпоративної культури, яка цінує відповідальність, чесність та інші чесноти.

6. Сімейні цінності. Принцип сімейних цінностей у діловій етиці передбачає інтеграцію основних принципів сім'ї-засновника в культуру та практику компанії. Такі цінності, як лояльність, повага та довіра, керують прийняттям рішень та сприяють послідовному робочому середовищу.

Зазначимо ключові кроки для створення Кодексу ділової етики на підприємстві [38]:

– Визначити основні цінності: підприємству необхідно почати з визначення принципів та цінностей, які відображають місію та бачення компанії. Залучення ключових лідерів та співробітників до цього процесу гарантує, що цінності є репрезентативними та прийнятими у всій організації.

– Встановити чітку та конкретну політику: Кодекс етики повинен включати конкретні рекомендації щодо того, як поводитися із загальними ситуаціями та етичними дилемами. Ця політика повинна стосуватися таких сфер, як конфлікт інтересів, справедлива ділова практика та поведінка на робочому місці.

– Впровадити процедури відповідності: визначити, як слід повідомляти про порушення етичного кодексу та керувати ним. Така система включає в себе створення конфіденційної системи для співробітників, щоб повідомляти про порушення, процедури розслідування та вирішення цих справ тощо.

– Навчання співробітників: постійне навчання має важливе значення для того, щоб усі співробітники розуміли та ефективно застосовували етичний кодекс. Варто організувати регулярні тренінги, що охоплюють зміст кодексу, політику компанії та очікувану поведінку. Варто використовувати практичні приклади, щоб проілюструвати контент для команди - вони це оцінять.

– Сприяти культурі відповідності та етики: Кодекс етики повинен бути невід'ємною частиною корпоративної культури. Лідери повинні моделювати етичну поведінку та активно підтримувати впровадження кодексу. Створення середовища, де етична поведінка цінується та винагороджується, допоможе інтегрувати ці принципи в повсякденну культуру суб'єкта [38].

– Регулярно переглядати та оновлювати етику підприємства: ділове та правове середовище постійно розвивається, тому важливо періодично переглядати та оновлювати кодекс етики. Варто переконатись, що кодекс залишається актуальним в умовах змін у законодавстві, діловій практиці та соціальних очікувань. Корисно залучити зацікавлені сторони до огляду, щоб гарантувати, що кодекс продовжує відображати поточні потреби та проблеми.

– Ефективне спілкування: кодекс етики повинен бути легко доступний для всіх співробітників, як у цифровій, так і в друкованій формі. Крім того, він повинен сприяти відкритому діалогу про етику та комплекс, заохочуючи співробітників до участі та пошуку керівництва за потребою.

Інтегруючи етичні принципи у свою діяльність, підприємства не тільки виконують свій соціальний обов'язок, але й позиціонують себе як далекоглядних лідерів, які розуміють, що успіх нерозривно пов'язаний з повагою та відповідальністю. Таким чином, ділова етика стає мистецтвом

балансування успіху з доброчесністю, будуючи мости до більш справедливого та процвітаючого майбутнього. Важливо, що сучасні споживачі цінують компанії, які дотримуються цих стандартів, що робить етику та стійкість критично важливими для довгострокового успіху [18; 43].

Наступний напрям управління на засадах соціальної відповідальності для бізнесу та підвищення рівня існуючого – запровадження соціальних програм, реалізація благодійних проектів. Основна роль соціальної відповідальності бізнесу у підтримці благодійних організацій полягає у вирішенні різних соціальних проблем та вирішенні соціальних проблем, щоб мати сприятливий вплив на громади, де вони працюють. Компанії можуть підтримувати такі питання, як освіта, охорона здоров'я, викорінення бідності та збереження навколишнього середовища, співпрацюючи з організаціями. Також репутація та побудова соціально відповідального бренду залежить від участі в благодійних проектах. Благодійна політика корпорації стає все більш важливою для споживачів, які більш охоче підтримують компанії, які демонструють прихильність до соціальної відповідальності. Важливим позитивним наслідком соціальної відповідальності полягає у підвищенні прихильності команди, залученості співробітників та морального духу. Співробітники більше надихаються можливістю підтримати важливі справи і, швидше за все, пишаються роботою в соціально свідомій організації.

До ключових напрямів реалізації благодійності для СВБ можна віднести: фінансування, благодійність за допомогою власної продукції, реалізація волонтерства для персоналу [42]. Підприємства мають можливість допомагати благодійним організаціям фінансово, пропонуючи їм подарунки, виступаючи спонсором заходів або надаючи гранти. Така грошова благодійність підтримує діяльність некомерційних організацій, дозволяє їм розвивати свою діяльність та охопити більше людей.

Підприємства у вигляді благодійності часто пропонують свої товари та послуги некомерційним організаціям. Технологічна компанія, наприклад, може подарувати комп'ютери школам або пропонувати безкоштовні

консультаційні послуги благодійним організаціям тощо. Такий вид благодійності є досить корисним для суспільства [43].

Волонтерські програми для співробітників є ще одним популярним способом благодійності для бізнесу. Підприємства таким чином заохочують своїх співробітників підтримувати благодійні зусилля власним часом та досвідом. Компанії можуть створити волонтерські програми, які дозволяють співробітникам брати участь у підтримці громади та мати вплив на неї [34].

Ефективним інструментом та напрямом для СВБ є соціальний маркетинг, при якому компанії використовують свої маркетингові ініціативи. Такі ініціативи несуть за собою внесок частини доходів від продажів на певну справу або співпрацю з некомерційною організацією над спільними маркетинговими зусиллями для підвищення обізнаності та грошей.

Основними перевагами благодійності як соціально відповідального напрямку для підприємства є покращення суспільного іміджу, залучення та утримання талантів, доступ до нових ринків, можливості спілкування та співпраці з благодійними організаціями, позитивні регуляторні та урядові відносини [43].

Третім напрямом управління на засадах соціальної відповідальності бізнесу є екологічна соціальна відповідальність - одна з найпоширеніших форм корпоративної соціальної відповідальності, ряд компаній зосереджують свої зусилля з СВБ на зменшенні свого впливу на навколишнє середовище. Шкідливий вплив на навколишнє середовище в минулому відкидався як необхідна і неминуча вартість ведення бізнесу, забруднення та надмірне споживання ресурсів зараз також становлять соціальну та політичну проблему на глобальному рівні. Екологічна соціальна відповідальність, як правило, зосереджується на бізнесі, який скорочує викиди парникових газів та відходи. Така діяльність передбачає переоцінку виробничих процесів бізнесу, щоб виявити марнотратні дії та вирізати їх з бізнес-плану компанії.

Екологічна соціальна відповідальність корениться в збереженні навколишнього середовища. Компанія здійснює екологічне управління,

зменшуючи забруднення та викиди у виробництві, переробляючи матеріали, поповнюючи природні ресурси, такі як дерева, або створюючи лінійки продуктів, що відповідають СВБ. Екологічна соціальна відповідальність бізнесу зосереджено на сталих практиках, таких як зменшення вуглецевого сліду, використання відновлюваної енергії та мінімізація відходів. Розглянемо основні найбільш популярні складові екологічної відповідальності бізнесу:

- екологічне використання ресурсів, які пропонує природа;
- сприяння зменшення викидів в довкілля;
- застосування екологічних технологій у виробництві;
- проекти, які є цікавими для суспільства у напрямку збереження екології.

На рис. 1.5 неведені заходів, які доцільно реалізувати на підприємстві для ефективного управління соціальною відповідальністю в сфері управління персоналом [34]. Розглянемо більш детально заходи, які допоможуть підприємствам створити гідні умови праці та забезпечити розвиток персоналу. Загалом управління персоналом в розрізі соціальної відповідальності складається з двох напрямів: поліпшення умов праці та розвиток персоналу.

Для поліпшення умов праці персоналу організації важливим є [34]:

- наявність безпечного робочого середовища, зокрема відповідність стандартам безпеки праці та інструкціям техніки безпеки в тих секторах, де вони є [29];
- комфортні умови праці, які практично реалізують завдяки відповідності робочого місця запитам працівника та його обов'язків;
- забезпеченням персоналу соціальними гарантіями, що означає наявність медичного страхування, оплачуваної відпустки та відшкодування лікарняних;
- зменшення негативного впливу на навколишнє середовище завдяки використанню екологічно безпечних матеріалів для виготовлення продукції, альтернативних джерел енергії тощо [27].



Рисунок 1.5 - Заходи з управління персоналом на засадах СВБ

Джерело: [34;37]

Важливою складовою соціально відповідального управління персоналом компанії є забезпечення його розвитку, для чого варто звернути увагу на [34;35]:

- забезпечення професійного навчання та розвитку шляхом проведення тематичних семінарів, корпоративного навчання, заходів для підвищення кваліфікації персоналу;
- можливості кар'єрного зростання для працівників, які передбачають наявність можливостей для цього (вдосконалення організаційної структури, наявність вільних вакансій вищого рангу тощо);

- програми соціального захисту для персоналу (наприклад це можуть бути програми психологічної підтримки, що актуально для України в умовах війни тощо) [5; 8, с. 2];

- наявність мотиваційних факторів, зокрема ефективної системи мотивації, преміальної та бонусної системи.

Таким чином, розглянуті заходи стануть ефективними інструментами для забезпечення соціальної відповідальності на підприємстві або ж підвищення рівня існуючої, адже вони сприяють забезпеченню соціально відповідального управління персоналом, його розвитком як в короткостроковій так і в довгостроковій перспективі, зокрема в умовах воєнного стану [36]. Соціально відповідальний бізнес сприятиме вирішенню проблем соціального характеру, сприятиме захисту уразливих груп населення, а у перспективі повоєнного відновлення стануть важелями його реалізації [16, с. 151].

Отже, управління компанією на засадах соціальної відповідальності бізнесу є досить складним питанням, яке включає в себе етичну відповідальність, благодійні ініціативи, екологічну відповідальність, соціально відповідальне управління персоналом. Розглянуті ініціативи створюють соціально відповідальну стратегію для підприємства, що в свою чергу зміцнює його конкурентні позиції на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Нова пошта»

Підприємство ТОВ «Нова пошта» - це найбільший український логістичний оператор, який здійснює послуги з експрес-доставки, послуг з перевезення документів, дрібних посилок та крупних габаритних вантажів для споживачів та бізнес-сектору. Компанію було засновано у 2001 році.

ТОВ «Нова пошта» досить стрімко розвинулась і вже за декілька років створила широку мережу власних відділень, а згодом і поштоматів по території всієї України. Саме поштомати стали свого часу проривом на ринку експрес-доставки, адже вони дозволяють отримати посылку в будь-який зручний час. Станом на початок 2025 року підприємство «Нова пошта» було об'єднано у групу компаній NOVA: Nova Post Europe, NovaPay, Nova Global, Supernova Airlines та Nova Digital [24].

Основний вид діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта» - це здійснення перевезень вантажів та експрес-доставка. Підприємство реалізує швидку та надійну доставку посилок по всій Україні, а також по Європі, що сприяє розвитку електронного бізнесу (онлайн продажі, тощо). Також підприємство ТОВ «Нова пошта» пропонує додаткові послуги: фулфілмент, адресна доставка посилки, фінансові послуги за допомогою сервісу NovaPay.

На початку 2024 року «Нова пошта» було змінено на «Група компаній «NOVA»». Поштовхом до таких масштабних змін стало саме прагнення масштабування, яке б відобразило потреби компанії до диверсифікації послуг та виходу на міжнародні ринки. Група компаній «NOVA» щороку розширює межі своєї діяльності, зокрема по території

Європи. Протягом останніх трьох років було відкрито філіали у Польщі, Литві, Чехії, Німеччині, Румунії, Молдові, Словаччині, Естонії, Латвії, Угорщині, Італії, Іспанії та Великій Британії [12].

Основні показники фінансово-економічної діяльності ТОВ «Нова Пошта» предсталені в таблиці 2.1. Проведений аналіз та оцінка фінансово-економічних показників ТОВ «Нова пошта» дозволила зробити наступні висновки:.

Таблиця 2.1 - Основні фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Нова Пошта» у 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023/2022	
				"+, -"	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	20 843502.00	23 687 034.00	36 468 879.00	12781845	53,96
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	16 441004.00	19 276 532.00	28 625 037.00	9348505	48,496
Операційний прибуток	4 402498.00	4 410 502.00	7 843 842.00	3433340	77,84
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	1 611195.00	2 530 417.00	3 666 819.00	1136402	44,90
Чистий прибуток	2 600320.00	2 135 960.00	3 967 156.00	1831196	85,73
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	968 844.00	1 138 305.00	968 844.00	169461	14,88

Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ТОВ «Нова Пошта» [33]

– спостерігаємо зростання показника чистого доходу на понад 53% протягом 2023 року. Таке зростання вказує на масштабування діяльності підприємства, зростання вартості послуг (тарифів на перевезення) та розширення бази клієнтів. Зростання є позитивним і свідчить про високі конкурентні позиції підприємства на ринку;

– показник собівартості також збільшився, зокрема у 2023 році на 48,04% і вказує нам на зростання вартості логістики, палива, утримання персоналу та інших складових. Проте паралельно можемо бачити, що темп

зростання чистого доходу все ж вищий – і це має позитивний вплив на прибутки підприємства;

– стрімким також є зростання показника валовий прибуток – протягом 2023 року на понад 77%. Таке зростання пояснюється ефективним керуванням витратною частиною та зростанням показника рентабельності. Загалом отриманий результат також наслідок оптимізації діяльності та підвищенню тарифів на послуги;

– показник «фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток» має позитивне значення та отримав зростання у 2023 році на майже 45%. Проте в динаміці зростання є меншим порівняно з 2022 роком (57,08%), що в результаті підтверджує стабільність моделі бізнесу ТОВ «Нова пошта»;

– показник чистого фінансового результату у 2023 році шокував – зростання відбулося на понад 85%, що говорить не лише про стабільний розвиток, а й про ефективне управління витратами;

– крайнім показником було проаналізовано показник дебіторської заборгованості, який у 2023 році зріс майже на 15%. Таке незначне зростання пояснимо ефективним управлінням кредитною політикою підприємства.

В цілому аналіз фінансово-економічних показників підтверджує ефективну політику ведення бізнесу ТОВ «Нова пошта»: доходи та прибутковість збільшились, собівартість зросла в сприятливих межах, також зменшилась дебіторська заборгованість, що вказує на фінансову стійкість підприємства.

Проаналізуємо організаційну структуру центрального офісу підприємства ТОВ «Нова пошта» (рис. 2.1). За організаційною структурою усі відділи підпорядковано регіональним директорам, які здійснюють координацію процесів кожен свого департаменту. Усі регіональні директору підпорядковано Раді директорів, відповідні члени якої координують регіональних директорів між собою за потребою. Регіональні директори мають вільний доступ до спілкування з Радою директорів, наведемо основні обов'язки регіонального директора (незалежно від регіону): визначення,

формулювання, планування, реалізація та координація діяльності свого підрозділу включно з рекомендаціями та акцентом на роботу інших. Основним обов'язком кожного регіонального директора є керування фмлмй свого регіону, аналіз їх діяльності, звітування щодо результатів Раді директорів. Важливо, що регіональний директор є представником компанії на державному рівні, адже він здійснює координацію між регіоном та державними/місцевими органами влади, приватними особами або юридичними (партнери тощо). Робота Регіонального директора регламентується інструкціями [22].



Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Нова Пошта» [22]

Територіальні менеджери управляють мережею відділень по містах, а менеджери на місцях здійснюють керування відповідними відділеннями. Для ефективної координації відповідних процесів Рада директорів організовує за необхідності наради, де вирішуються нагальні питання.

До обов'язків територіального директора входить доведення отриманої ним від підрозділів інформації до регіональних директорів (свого регіону). Для того, щоб ця інформація була передана у потрібний час, регіональний директор повинен бути забезпечений відповідною диспетчерською службою. Якщо виникають непередбачувані ситуації, зокрема ті, які стосують самих вантажів та їх доставки до відділення видачі, керівник диспетчерської служби

безпосередньо зв'язується з регіональним директором та разом вирішують проблемне питання.

Найнижчий рівень управління в компанії ТОВ «Нова пошта» складають управляючі філіалами. Управляючі філіалами – це керівники відділень, до яких відносяться визначені мережевою структурою поштопати. До головних обов'язків управляючого філіалом входить, власне, управління філіалом, управління персоналом, сприяння формуванню психологічного клімату у колективі, підвищення рівня якості обслуговування клієнтів, вирішення проблемних питань та конфліктів як всередині колективу так і між компанією та споживачами (в межах відділення).

Одним із недоліків організаційної структури ТОВ «Нова пошта» є достатньо довгий шлях для отримання інформації та можливості прийняття важливого рішення з доведенням його до реалізації. Тобто, якщо працівник (керівник чи спеціаліст не важливо) має певну ідею або проблему, або ж бачить шлях вирішення проблеми – то для її донесення та реалізації перед ним відкривається ієрархія управління: керівник відділення - територіальний менеджер - директор філії - регіональний директор - Рада директорів. Така ситуація створює загрозу несвоєчасного отримання термінової інформації, що в результаті впливає на ефективність управління підприємством.

Розглянемо детальніше структуру бізнес-процесу компанії ТОВ «Нова пошта». Ключові бізнес-процеси компанії – це логістична діяльність та експрес-доставка вантажів (прийом на відділення, обробка, перевезення, доставка до дочки видачі та видача отримувачу). Загальний бізнес-процес компанії забезпечує саме система автоматизації роботи логістичних хабів та пов'язаних з ними сортувальних центрів, які створюють мережу по території всієї України та тих країн за кордоном, де розміщено відділення компанії.

Власниками компанії виконується стратегічна роль в формуванні векторів її діяльності, адже вони формують загальне бачення роботи, політику розвитку компанії, доцільність інвестування технологічних рішень, визначення методів роботи тощо. До обслуговуючих бізнес-процесів входить

підтримка основного виду діяльності, зокрема: IT-інфраструктура, економічне управління, маркетинг, сервіс обслуговування споживачів, управління персоналом.

До обов'язків фахівців IT-відділу входить створення та реалізація мобільного додатку, оформлення та функціонування сайту, автоматизація системи доставки.

Фінансовий департамент відповідає за економічний напрям, зокрема здійснює контроль над грошовими потоками підприємства, переглядає доцільність тарифів на вартість послуг компанії, відповідає за своєчасну сплату податків та загалом контролює всю прибуткову і видаткову частини діяльності ТОВ «Нова пошта».

Відділ маркетингу покликаний створювати програми по залученню нових споживачів, ребрендингу компанії, модернізації стилю, розробки програм лояльності.

Також в компанії функціонує HR-служба, фахівці якої відповідальні за управління персоналом (найм, підбір, відповідність посад, розвиток персоналу, аналіз продуктивності праці тощо).

Загалом організаційна структура підприємства ТОВ «Нова пошта» характеризується багаторівневістю та функціональністю, проте має недоліки: тривалий процес для реалізації прийняття рішення. Проте в сукупності з аналізом фінансової діяльності можна зробити висновки, що підприємство ТОВ «Нова пошта» досить ефективно здійснює управління власним бізнесом.

Підприємство ТОВ «Нова пошта» є лідером ринку України перевезень та експрес-доставок вантажів, за останні роки до цього списку було додатно важливий напрям – міжнародні перевезення. Основні споживачів послуг компанії – це фізичні та юридичні особи, підприємства, благодійні організації. Компанія створила широку мережу відділень, які розташовані по всій території України, це дає змогу швидко доставляти вантажі і, для прикладу, забезпечити своєчасне отримання важливими документами державні структури. Широка мережа є відмінністю компанії серед конкурентів.

Проаналізуємо цільовий ринок компанії ТОВ «Нова пошта». Компанія має декілька цільових сегментів, які відрізняються наступними характеристиками: потреби, частота використання послуг компанії, рівень очікуваного сервісу (час на доставку та рівень доставки), вартість послуг доставки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Сегментація цільового ринку ТОВ «Нова Пошта»

Сегмент	Клієнти	Потреби клієнтів	Послуги
B2C (фізичний сектор)	Фізичні особи, які від особистого імені здійснюють відправку та отримання посилок компанією	Доступність цінової політики, зручність отримання/відправки вантажів	Відправка вантажів родичам, друзям, замовлення отримання в мережі інтернет не через покупку за реквізитами
B2B (корпоративний сектор)	Представники бізнес-сектору, які оформили договір з компанією на здійснення перевезень та користування іншими послугами	Гнучкі тарифи, індивідуальні пропозиції, швидкість здійснення доставки, можливість оформлення договору та оплати безготівковим способом рахунків	Магазини, підприємства, мережі компаній, АЗС, волонтерські організації
E-commerce (торгівля в мережі інтернет)	Інтернет-магазини та маркетплейси, що використовують доставку товарів	Оперативність, вигідні тарифи, інтеграція з CRM	Інтернет-магазини, інтернет-платформи (пром.юа, розетка) тощо
Відправка за кордон	І фізичні і юридичні особи, а також представники інтернет-комерції	Вартість перевезень, швидка та найдіна доставка, оформлення та супровід під час вирішень питань перетину кордону,	В першу чергу українці закордоном, особи, які оформлюють перевезення продукції з України або навпаки

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Нова пошта»

Аналіз основних сегментів цільового ринку ТОВ «Нова пошта» показав:

1. B2C представлений індивідуальними клієнтами. Саме цей сегмент є найбільшим серед усіх споживачів компанії. До нього входять усі мешканці України, а також інших країн, які відправляють побутові речі, документи, купують продукцію в інтернет-магазинах тощо.

2. B2B представлений корпоративними клієнтами. Після індивідуальних споживачів зазначений сегмент є другим по кількості, адже до нього входять всі підприємства та фізичні особи, які оформили договір на отримання послуг від ТОВ «Нова пошта»;

3. E-commerce представлена онлайн-торгівлею. Щороку цей сегмент стрімко розвивається, адже під впливом карантинних обмежень населення світу в більшості випадків перейшло до онлайн-покупок, з часом обмеження було знято, але електронна комерція значно економить час і залишається популярною.

4. Міжнародні перевезення вантажів. Масштабування компанії було справою часу, адже на ринку України розвиватисьб здається, вже немає куди – відділення та поштомати ТОВ «Нова пошта» знаходяться навіть в найменших та найвіддаленіших селах країни. Тому вихід на міжнародний ринок став наступною сходинкою розвитку компанії.

Підприємство ТОВ «Нова пошта» надає послуги широкому спектру клієнтів, здійснює адаптацію під запити окремих сегментів. Акцентом діяльності було обрано відповідність цінової політики до якості послуг, адже компанія відома своєю швидкою доставкою (день у день в межах одного міста, а також 1-2 дні в межах України). Все це сприяє тому, що ТОВ «нова пошта» відома як лідер на ринку перевезень в Україні, і складно знайти людину, яка б не користувалась послугами компанії.

У табл. 2.3 проаналізовані зовнішні фактори прямого впливу на ТОВ «Нова пошта». Проаналізувавши фактори прямого впливу модемо зробити наступні висновки: усі вони мають прямий вплив на ТОВ «Нова пошта», зокрема найбільше впливають споживачі та постачальники. Важливою є стабільність попиту на загалом послуги компанії з боку споживачів, проте

вимоги стають щодалі більш вибагливими. Посилюється конкуренція на ринку, що також прямо впливає на діяльність підприємства. Свій вплив проявляють і партнери, адже важливою є рівень якості їх продукції/послуг – саме вони прямо впливають на якість послуг ТОВ «Нова пошта».

Таблиця 2.3 – Аналіз зовнішніх факторів прямого впливу ТОВ «Нова Пошта»

Фактори	Характеристика впливу	Експертна оцінка впливу факторів, бал
Споживачі послуг	Ключовими споживачами послуг компанії виступають фізичні особи, представники малого та середнього бізнесу, крупні підприємства, корпорації, міжнародні партнери-логістичні компанії. Рівень попиту на послуги ТОВ «Нова пошта» є стабільним, в динаміці зростаючим.	2,0
Постачальники	Підприємство прямо залежить від послуг своїх постачальників, серед яких виділимо АЗС, компанії, які займаються авто (ремонт, продаж), ІТ-компаніями (для консультацій та залучення фахівців при відсутності власних). Зміни на вартість палива, запчастин для авто збільшують собівартість послуг ТОВ «Нова пошта».	1,2
Конкуренти ринку	Серед конкурентів виділимо компанії Укрпошта, Міст-експрес. Саме ці дві компанії розвиваються останнім часом і створюють конкуренцію на ринку. Основними факторами загострення є в першу чергу цінова політика компаній.	2,0
Партнери компанії	Компанія залежить від якості отриманих послуг своїх партнерів, якщо умовно взяти АЗС, то від якості пального та своєчасності його доставки залежать терміни виконання перевезень компанії ТОВ «Нова пошта». Підприємство співпрацює з безліччю партнерів, усі вони піддаються ретельній оцінці та обираються найбільш якісні за рівнем виконання своїх послуг.	1,2
Регуляторний вплив	Підприємство керується нормами законодавства, залежить від тривалості та умов роботи під час воєнного стану. Також на ТОВ «Нова пошта» впливають і міжнародні норми.	0,6

Джерело: складено автором

Компанія ТОВ «Нова Пошта» здійснює свою діяльність також під впливом зовнішніх факторів непрямого впливу, адже автоматизація та

цифровий розвиток також впливають на структуру та якість послуг компанії. З однієї сторони вони стимулюють розвиток підприємства, спряють пошуку нових напрямів діяльності та модернізації існуючих, а з іншого тягнуть за собою значні витрати. Розглянемо зовнішні фактори непрямого впливу (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Зовнішні фактори непрямого впливу на ТОВ «Нова Пошта»

Фактори	Характеристика впливу	Експертна оцінка впливу факторів, бал
Стан економіки	Економічні кризи впливають на платоспроможність населення та на рівень собівартості послуг компанії, що формує цінову політику підприємства	1,2
Науково-технічний розвиток	Використання сучасних цифрових технологій переформатування обладнання на роботизоване сприяє автоматизації робочих процесів	2,0
Соціально-культурні фактори	Під впливом конкуренції змінюються вимоги споживачів, їхні потреби. Все це сприяє зміні формату послуг компанії	1,2
Демографічна ситуація	Такі фактори, як урбанізація, популярність віддаленої роботи збільшують попит на послуги компаній з експрес-доставки вантажів	0,6
Політичні фактори	Законодавче регулювання діяльності, складна політична ситуація в країні впливають на компанію та умови реалізації її продукту – послуг.	0,6
Екологічні фактори	Обов'язковими для соціальної відповідальності бізнесу є екологічні ініціативи, зменшення викидів до навколишнього середовища, сприяння збереження природи	0,6

Джерело: складено автором

Вплив політичних, економічних, екологічних та інших зовнішніх факторів створюють набір додаткових ризиків для підприємства, зокрема законодавчі зміни та потреба у реалізації нових стандартів сектору екології. Проаналізуємо більш детально вплив зовнішніх факторів на діяльність ТОВ «Нова пошта»:

1. Економічні фактори. Зміна рівня доходів населення, економічні кризи прямо впливають на логістичний сектор, адже під час таких криз населення починає скорочувати свої витрати, тобто доставки сегменту B2C значно скорочуються. В той же час такі кризи стимулюють обсяги тоглівлі е-

commerce, що в свою чергу сприяє стимулюванню розвитку логістичних компаній. Протягом 2023 року, під впливом зростаючої інфляції, бізнес-сектор активно шукав напрями оптимізації витратних статей та розвитку для збільшення прибутковості, що стало стимулом масштабування для компанії – тобто розвитку. Основними ризиками економічних факторів для компанії є зменшення рівня попиту сегменту B2B (корпоративного), адже під впливом зростання собівартості пального, збільшення ваги податкового навантаження та інших необхідних для логістики статей, зросли тарифи на послуги ТОВ «Нова пошта». Все це призводить до зменшення кількості купівлі послуг бізнес-сектором у компанії. Серед можливостей під впливом економічних факторів виділимо масштабування сегменту B2C (фізичні особи), який під впливом розвитку e-commerce збільшує купівлю послуг компанії ТОВ «Нова пошта». Також в умовах війни зросла потреба налагодження міжнародних перевезень, адже з України виїхало дуже багато мешканців, які продовжують купувати українські товари. Тому цей фактор став навпаки стимулом для розвитку ТОВ «Нова пошта».

2. Науково-технічний розвиток. Наслідки науково-технічного прогресу, такі як автоматизація та цифровізація, є ключовими перевагами для компанії. Завдяки цим факторам підприємство ТОВ «Нова пошта» робить свої послуги унікальними, адже активно використовує автоматизацію в роботі власних сортувальних центрів, користується штучним інтелектом для налагодження виробничих процесів, користується дронами та іншими роботизованими технологіями для оптимізації складів – все це сприяє скороченню часу на виконання послуг компанії і приваблює ще більше споживачів. Серед основні ризики, які несе науково-технічний прогрес, виділимо потребу у фінансуванні та залученню інвестування до реалізації послуг компанії, адже нове устаткування потребує значних фінансових вкладів. Також під впливом цифровізації, особливо в умовах війни, для компанії ризиком є кібератаки. При кібератаках повністю зупиняються усі процеси, компанія не може надавати якісні послуги і це потенційно зменшує

лояльність споживачів до ТОВ «Нова пошта». До можливостей, які дає науково-технічний прогрес компанії, в першу чергу відноситься розвиток усіх процесів, адже завдяки сучасним технологіям скорочується час обробки замовлення, його передачі до сортувального центру тощо. Масштабування також залежить від науково-технічний прогресу, який має значні переваги, що сприяють розвитку компанії.

3. Соціально-культурні фактори. Під впливом штучного інтелекту, цифровізації та високої конкуренції на ринку, споживачі стають більше вибагливими до якості та термінів виконання замовлень. Все більше аналізують ринок, цінову політику, розраховують вигоди від користування послугами ТОВ «Нова пошта». Також споживачі все більше цінують власний час, тому зростає попит на індивідуальні послуги, на ринку логістики кур'єрські. Основними ризиками для ТОВ «Нова пошта» є високий рівень вимог споживачів до швидкості та рівня якості послуг, що вимагає постійного безперервного розвитку компанії ТОВ «Нова пошта». Серед можливостей впливу соціально-культурних факторів виділимо масштабування та розвиток, адже під впливом вимог формуються нові пропозиції від ТОВ «Нова пошта» (наприклад, вихід на ринки країн ЄС).

4. Демографічні фактори. Урбанізація прямо впливає на уподобання та стилі життя населення, все більше людей переїжджають жити з великих міст до менших, до сіл та не популярних районів. Ці умови вимагають збільшення покупок в мережі Інтернет, що позитивно впливає на логістичні компанії. Також щороку збільшується популярність віддаленого способу роботи, що також потребує послуг компаній експрес-доставки (документи, обладнання тощо). Серед можливостей в першу чергу виділимо адаптацію послуг ТОВ «Нова пошта» до урбанізаційних вимог, розвиток транспортної інфраструктури, що корисно і для компанії сектору логістики і для країни вцілому.

5. Політичні фактори. ТОВ «Нова пошта» в своїй діяльності керується законами України, нормами, в тому числі митними для сектору

міжнародних перевезень. Війна спричинила не лише ускладнення логістичних шляхів по території всієї країни, в першу чергу негативними моментами є захоплення ворогом частини територій, обстріли, руйнування інфраструктури. Основними ризиками під впливом політичних факторів для ТОВ «Нова пошта» є зміни регулювання діяльності, необхідність адаптації частини процесів до міжнародних стандартів, військові виклики та загрози, безпекове питання для співробітників. Основними можливостями, які створюють політичні фактори для ТОВ «Нова пошта» є оптимізація та модернізація логістичних маршрутів для компанії, адаптація до міжнародних норм та стандартів, що сприятиме масштабуванню бізнесу ТОВ «Нова пошта».

6. Екологічні фактори. Екологічні ініціативи реалізуються майже в усіх напрямках діяльності бізнесу, організації складської діяльності, перевезення, документообіг тощо. Серед ризиків впливу екологічних факторів для ТОВ «Нова пошта» виділимо потребу у додаткових витратах на реалізацію екологічних програм, наявність та присутність державного регулювання. Щодо можливостей, екологічні ініціативи дають змогу ТОВ «Нова пошта» зробити свій власний внесок у збереження екології, посилювати свої позиції на ринку, приваблюють нових споживачів, лояльних до екологічних ініціатив. Всі ці фактори працюють на посилення репутації компанії у довгостроковій перспективі.

Підприємство ТОВ «Нова пошта» протягом останніх років посилило свою присутність на міжнародному ринку, було не лише реалізовано вихід, компанія активно продовжує відкривати нові країни для співпраці, розширювати мережу по всьому світу. Станом на 2025 рік ТОВ «Нова пошта» під брендом Nova Global відкрила вже понад 200 філіалів по всьому світу, зокрема у Польщі, Молдові, Литві, Чехії, Румунії, Німеччині, Словаччині, Естонії, Латвії, Угорщині, Італії, Франції, Іспанії та Великобританії. Також компанія ТОВ «Нова пошта» активно співпрацює з партнерами в інших країнах і завдяки цьому реалізує доставку в ті, в яких ще не має власних відділень. Загалом в усіх зазначених країнах та через компанії-партнери

споживачі можуть отримати аналогічні послуг до тих, які компанія пропонує в Україні. Перейдемо до аналізу рівня соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта».

2.2. Оцінка рівня соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»

Соціальна відповідальність ТОВ «Нова пошта» забезпечується низкою соціальних та екологічних ініціатив, зокрема в компанії реалізуються екологічні ініціативи, створюються та підтримуються соціальні та благодійні проекти, присутня корпоративна відповідальність, впроваджуються соціальні ініціативи для персоналу та пропонується корпоративна освіта.

Підприємство активно реалізує екологічні ініціативи, сприяє популяризації напряму альтернативних джерел енергії в роботі, зменшення атмосферних викидів та загалом впливу на навколишнє середовище. До прикладу, підприємство ТОВ «Нова пошта» користується електричним транспортом і тим самим зменшує викиди CO₂ до атмосфери [22].

Підприємство реалізує також соціальні та благодійні проекти, зокрема надає підтримку тим, які захищають уразливі групи населення та опинились в складних життєвих вимогах.

ТОВ «Нова пошта» має власний кодекс корпоративної етики та стандартів [15]. До кодексу входять інструкції щодо етичного ведення бізнесу, особливості організації прав людини (які поширюються на весь персонал), принцип рівності в компанії.

Цікавими є соціальні ініціативи для співробітників підприємства, які направлені на створення комфортних умов праці, розвиток програм отримання соціальних пільг, сприяння високого рівня здоров'я та розвитку кожного співробітника. Також в компанії розроблено систему компенсаційних виплат, які кожен може отримати за потребою (тяжка хвороба, нещасні випадки тощо).

Керівництво підприємства ТОВ «Нова пошта» завжди піклувалося про транспортну безпеку, зокрема на постійній основі проводяться інструктажі, тренінги з транспортної безпеки, проводяться освітні заходи на тематику безпека за кермом [19].

Загалом усі розглянуті ініціативи характеризують підприємство ТОВ «Нова пошта» як соціально відповідальне. Ми бачимо, що для підприємства важливо слідувати власній стратегії бізнесу, яка справляє позитивний вплив на навколишнє середовище та суспільство. Далі ми проведемо детальне дослідження соціальної відповідальності підприємства, її унікальних складових та особливостей під час повномасштабної війни в країні.

Підприємство ТОВ «Нова пошта» піклується про *комфортні умови праці* своїх співробітників, тим самим забезпечує їх добробут. Такі кроки реалізуються з метою зменшення плинності цінних кадрів та підвищення мотивації, саме тому підприємство активно реалізує та вдосконалює соціальні ініціативи для персоналу. ТОВ «Нова пошта» пропонує своїм співробітникам послугу *добровільне медичне страхування*, що в умовах роботи в Україні за час повномасштабної війни є особливо актуальним. Послугу корпоративного медичного страхування реалізовано через послуги страхової компанії «УНІКА» (австрійська група UNIQA Insurance Group). Страхування є досить наповненим і пропонує працівникам та близьким членам їх родини (чоловік/дружина та діти) усі необхідні медичні послуги з подальшим покриттям медикаментів. До переліку послуг входять: діагностика, послуги амбулаторій, невідкладної допомоги, стоматології та профільного специфічного лікування (важкі захворювання). Забезпечення медичного страхування відбувається у понад 3 тис. різних медичних закладів по території країни. В такий спосіб підприємство сприяє отриманню якісних медичних послуг для власних співробітників [14].

Підприємство ТОВ «Нова пошта» пропонує *програми навчання та розвитку для персоналу*. Такі програми спрямовані на професійний та особистий розвиток завдяки різним тренінгам, семінарам, курсам, бізнес-

форумам тощо. Цікаво, що в структурі підприємства створено корпоративний університет – своєрідний центр навчання для співробітників компанії. Основна мета корпоративного університету «Нова пошта» - це створення покрокового розвитку спеціаліста компанії, який сприятиме його кар'єрному зростанню від фахівця до керівника [19].

Розглянемо особливості системи кар'єрного зросту для персоналу на підприємстві: для того, щоб отримати підвищення, працівник підприємства повинен пройти навчання на ту посаду, яку прагне отримати; також після проходження навчання обов'язковим є тестування, а для найвищих посад додатково написання проекту та його захисту. Саме для цього і було створено корпоративний університет, який пропонує бажаним різного напрямлення навчальні програми, а також програми набуття комунікаційних навичок.

Наведемо ключові відмінності та характеристики корпоративного університету «Нова Пошта», проаналізуємо їх особливості та значення для працівників (потенційних студентів) [19]:

1. Університет має низку різноманітних програм, кожна з яких пропонує власні напрями. Студенти університету мають можливість обрати собі програму згідно власних потреб та побажань, адже програми розраховані окремо для керівників та для спеціалістів. Також наявна програма, яка має психологічне спрямування та розвиває м'які навички.

2. Різні форми навчання. Університет пропонує як онлайн так і офлайн форми навчання, адже для деяких категорій працівників проходити офлайн навчання складно через відсутність гнучкого графіку на посадах. Такий вид навчання є перевагою і для керівників, адже постійні наради зменшують можливість присутності на офлайн навчанні.

3. Окремо слід відзначити викладачів університету, адже вони є професійними та компетентними в своїх напрямах. Всі викладачі мають необхідну освіту, постійно проходять курси підвищення кваліфікації – все це забезпечує високий рівень викладання.

4. Цікавою є програма кар'єрного розвитку від університету. Це програма, яка зосереджена саме на розвитку працівників, структура програми побудована таким чином, щоб студент отримав необхідні навички, які допоможуть йому зрости у своїй професії та отримати підвищення посад.

5. Однією з переваг університету є можливість індивідуального навчання, а також проведення групових тренінгів за замовленням компанії. Індивідуально навчання проводиться для працівників, які не мають можливості приєднатись до онлайн або офлайн навчання. Також ця можливість корисна для працівників в декреті або на тривалій лікарняній відпустці. Щодо групових тренінгів, програми університет пише індивідуально або частково адаптує вже наявні – це дає можливість організувати навчання за конкретними запитами групи (наприклад, це може бути один відділ, який звертається з власним переліком потреб).

Важливо, що усі програми корпоративного університету «Нова пошта» мають спільну складову, яка направлена на володіння м'якими навичками (soft skills). Загалом корпоративний університет є унікальною для України ініціативою, яка відрізняє підприємство ТОВ «Нова пошта» від інших та сприяє підвищенню ефективності бізнесу. КУ привабливий для цінних кадрів, отримані знання сприяють кар'єрному зростанню та зацікавленості в роботі [19].

Важливою складовою соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» є *корпоративна культура та підтримка суспільства*. Підприємство забезпечує приємну та сприятливу для роботи корпоративну культуру, яка дає працівникам відчуття частини команди, можливість співпраці та забезпечення допомоги одне одному. Також ТОВ «Нова Пошта» проводить різноманітні заходи для підтримки спільноти та благодійні акції [25].

До корпоративної культури віднесемо «Кодекс корпоративної етики» ТОВ «Нова пошта». Наведемо звучання кодексу, яке передає його зміст:

Кодекс корпоративної етики говорить так: «Перш за все для компанії важлива людина. Усі працівники для компанії важливі, усі керівники

підключаються про свій персонал, є відкритими та завжди запропонують допомогу у вирішенні будь-якого питання. Для компанії важливими є дисципліна та високий рівень виконання професійних обов'язків, адже все це є частиною корпоративної культури. Компанія «Нова пошта» є місцем, яке створене для реалізації кожного працівника» [15].

Ще однією складовою соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» є *гнучкий графік роботи*. Підприємство забезпечує персонал можливістю корегувати графік та робити його гнучким. Така особливість дозволяє підтримувати баланс між роботою та особистим життям, відчувати себе більш щасливими та задоволеними умовами праці. Також гнучкий графік зручний тому, що дає можливість кожному обирати більш зручний час для роботи, адже хтось більше продуктивний в першій половині дня, а інші навпаки ввечері. Загалом наявність можливості самостійного контролю робочого графіку дозволяє уникати стресових ситуацій через брак часу на особисте життя, підвищує самооцінку завдяки відчуття контролю над своїм часом.

Підприємство ТОВ «Нова пошта» щороку оприлюднює «Звіт зі сталого розвитку» [9;10;11], де детально аналізує свою діяльність у даному напрямку. На рис. 2.1 зобразимо ключові показники зі звітів сталого розвитку за період 2021-2023 роки. Підприємство ТОВ «Нова Пошта» у своїх звітах показує свою позицію до стійкого зростання та розвитку за період 2021-2023 роки. Ми спостерігаємо значне збільшення кількості доставлених посилок, включно міжнародних – це вказує на масштабування підприємства, розширення меж його діяльності та виходу на міжнародні ринки.

У 2023 році спостерігаємо зниження показника сплачених податків, таку ситуацію пояснимо отриманням компанією податкових пільг та супутніх фінансових факторів. В цілому підприємство ТОВ «Нова пошта» щороку продовжує зміцнювати власну позицію лідера ринку, що підтверджується виходом компанії на міжнародні ринки [2;7].

Проаналізуємо соціальну відповідальність підприємства ТОВ «Нова пошта» більш детально за період 2021-2023 роки на основі інформації, що міститься у звітах з соціальної відповідальності.

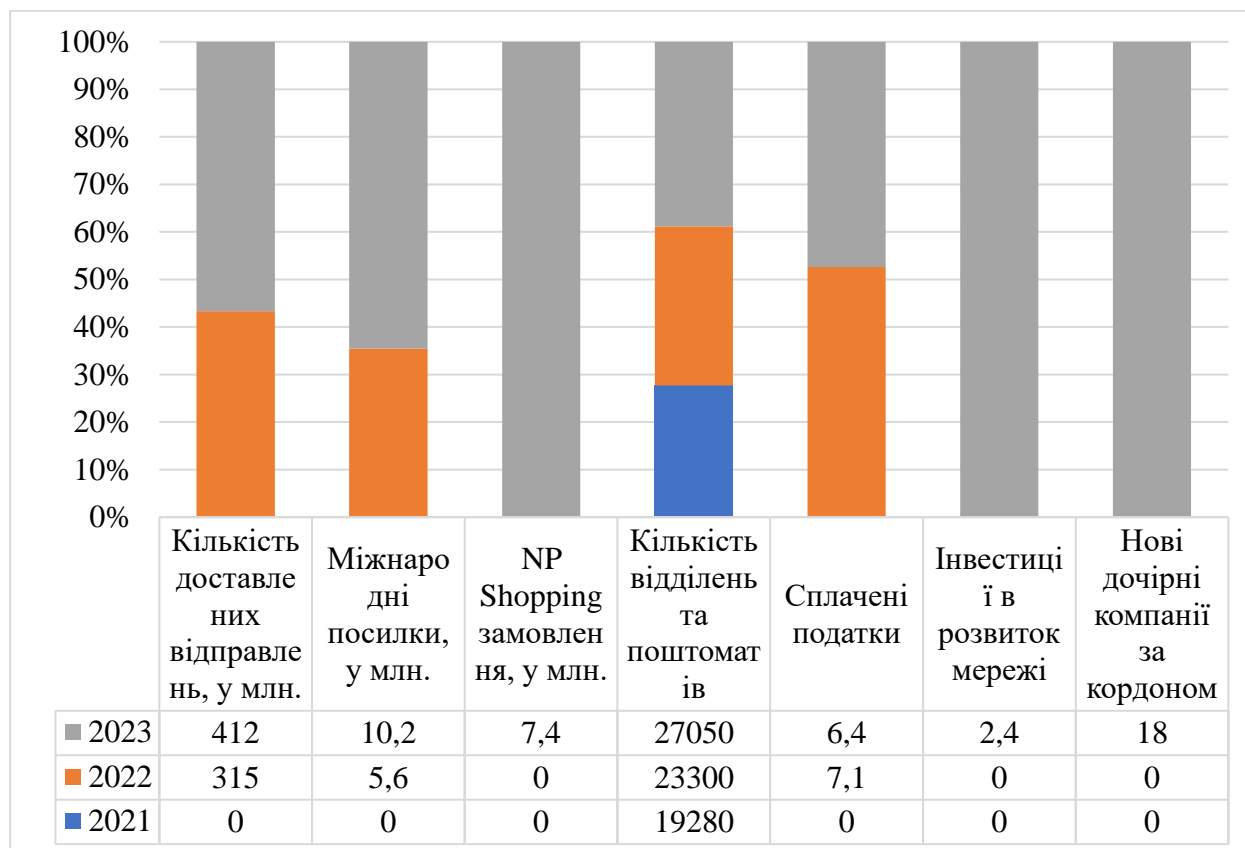


Рисунок 2.1 - Основні показники звітності зі сталого розвитку ТОВ «Нова Пошта» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Нова пошта» [9;10;11].

Протягом 2021 року ТОВ «Нова пошта» було реалізовано ряд соціальних ініціатив. Усі ці ініціативи були спрямовані на підтримку здоров'я працівників, надання підтримки суспільству та збереження навколишнього середовища. Протягом року під впливом карантинних обмежень та пандемії COVID-19 усі зусилля підприємства було зосереджено на охорону здоров'я, в тому числі і надання допомоги медичним закладам. ТОВ «Нова пошта» у 2021 році профінансувало понад 60 млн. грн. у напрямку закупівлі кисневих балонів, масок, а також іншого супутнього обладнання до лікарень України. Також підприємство провело декілька закупівель засобів захисту (масок-

респіраторів), які були єдиними ефективними засобами для індивідуального захисту та збереження здоров'я. Зазначені дії дали змогу підприємству підвищити рівень роботи медиків в складний для світу час, зберегти своє здоров'я, врятувати тяжких хворих.

Паралельно під час пандемії ТОВ «Нова Пошта» здійснювала активне реагування на саме надзвичайні ситуації, так, як інвестування у дорого вартісні медикаменти для тяжко хворих та оплату їх лікування. Проте найбільша допомога під час пандемії від ТОВ «Нова Пошта» полягала у забезпеченні максимальної безпеки населення, адже компанією було впроваджено безконтактну доставку вантажів, оплату пересилки тощо, а також популяризація онлайн-покупок.

Другий не менш важливий напрям соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» - це сприяння зменшенню впливу на природу через реалізацію системи, яка дозволяє збирання вторинної сировини, її переробки та повторного використання. Такі заходи підкреслюють соціальну відповідальність компанії, її прагнення до стійкого розвитку [9].

Отже, протягом 2021 року ТОВ «Нова Пошта» зосередила свої зусилля на здоров'ї та екології, наведемо основні складові соціальної відповідальності підприємства у 2021 році:

- підтримка охорони здоров'я, зокрема було витрачено понад 60 млн. грн. на закупівлю медичного обладнання для українських лікарень. Також було окремо виділено кошти для забезпечення медичних працівників засобами захисту (маски, рукавички тощо);

- екологічні ініціативи, які реалізовано через систему збору вторинної сировини на відділеннях компанії, а також сортувальних терміналах. Додатково започатковано реалізацію екологічного проекту щодо зменшення шкідливих викидів до атмосфери.

У 2022 році ТОВ «Нова Пошта» попри повномасштабну війну продовжувала реалізацію своїх соціальних ініціатив, проте доповнила їх підтримкою країни та населення.

Основну підтримку було зосереджено на допомозі Збройним силам України, цей напрям став пріоритетним. Зокрема було профінансовано майже 400 тис. на закупівлю необхідного спорядження для добровольців (зокрема працівників компанії ТОВ «Нова пошта»). Частину грошей було виділено для підтримки військових при блекаутах (відключень електроенергії через масові обстріли ворога). Ще частина допомоги була спрямована на закупівлю необхідного обладнання для лікарень, військових та військово-польових госпіталів.

Важливим напрямом стала організація гуманітарної допомоги, зокрема компанією було доставлено власними машинами понад 22 т гуманітарної допомоги для населення країни, переселенців та усіх, хто її потребував.

Другим важливим напрямом соціальної відповідальності стала розбудова інфраструктури компанії, зокрема було збільшено мережу відділень (відкрито нових майже 24 тис. точок сервісу компанії: 9310 нових відділень, понад 14 тис. поштоMATів).

Важливим напрямом стала підтримка населення країни через відкриття нових (або відбудову постраждалих) відділень у прифронтових містах та тих, які зазнають постійні обстріли. Зокрема було відкрито відділення в Ізюмі, Харкові, Святогірську, Лимані та інших [10].

Протягом 2023 року ТОВ «Нова пошта» продовжувала реалізацію допомоги ЗСУ та уразливим верствам населення. Але на другий рік повномасштабної війни компанія зрозуміла, що важливо підтримувати економіку країни, тому було запущено ряд нових напрямків бізнесу, що сприяло збільшенню розмірів податків [11].

Компанія надала значну підтримку економіці України через сплату низки податків, зокрема було сплачено до державного бюджету податкових надходжень та зборів у розмірі понад 10,6 млрд. грн. Показник порівняно з попереднім за 2022 рік зріс понад 49%. Компанія «Нова пошта» інвестувала 5,31 млрд. грн на розвиток та відбудову інфраструктури країни.

У 2023 році компанія «Нова пошта» витратила понад 2 млрд. грн. на розбудову своєї інфраструктури, зокрема було побудовано нові сортувальні центри та декілька терміналів по всій території країни, що сприяло посиленню рівня автоматизації існуючої системи. Керівництвом було профінансовано розширення мережі відділень та мобільних поштоматів, загалом створено та введено в експлуатацію понад 27 тисяч нових одиниць. На цей напрям витрачено компанією 1 млрд. грн.

У 2023 році підприємство розпочало нову сторінку в своїй діяльності – відбулися реформи, в результаті яких бізнес пройшов масштабування і збільшився, що призвело до збільшення сум податкових надходжень до бюджету України. Також у 2023 році підприємство продовжувало підтримку ЗСУ, постраждалих від війни, надання необхідної допомоги волонтерам – все це позитивно вплинуло на розвиток як соціальної відповідальності самої компанії, так і країну в умовах війни загалом [11].

Проаналізуємо індекс репутації підприємства ТОВ «Нова пошта». У звітності за 2023 рік компанія оприлюднила аналітичні дані складових власної репутації. Зокрема фахівцями проаналізовано і показники соціальної відповідальності (рис. 2.2). Індекс репутації вимірюють беручи на основу міжнародну модель RepTrak згідно методології Інституту Репутації (Массачусетс, США).

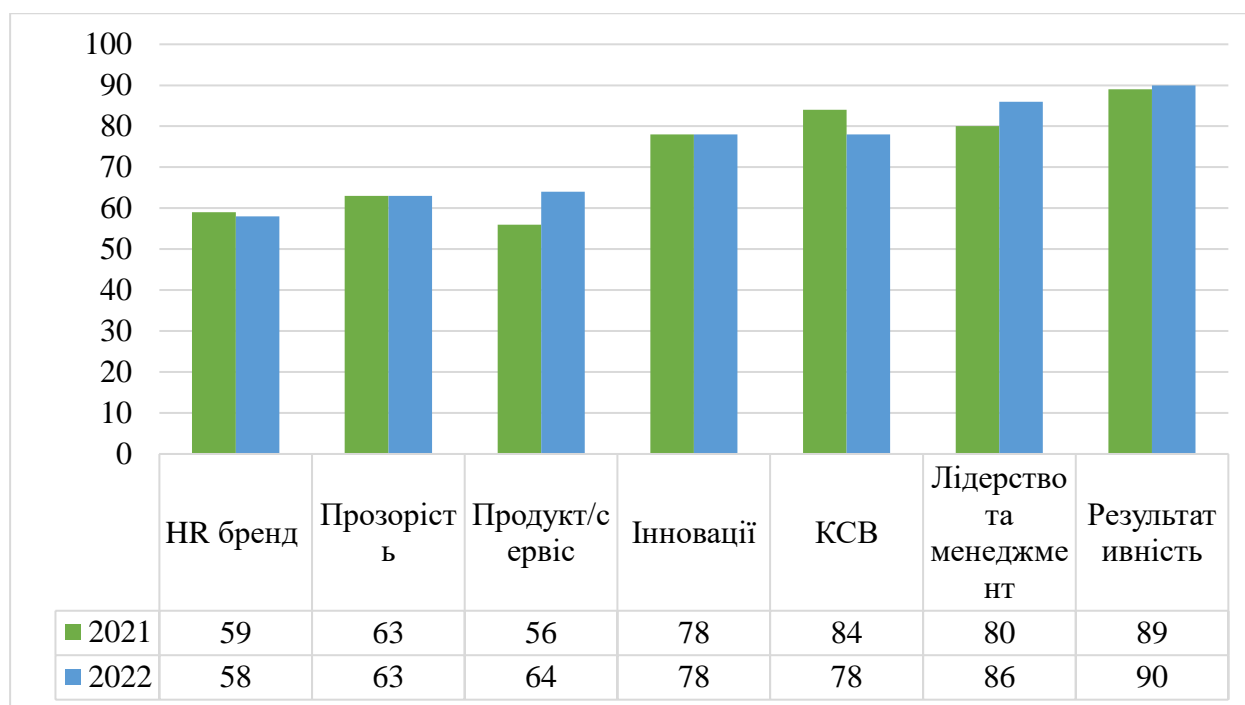


Рисунок 2.2 - Аналіз репутації ТОВ «Нова Пошта» за 2021-2022 рр.

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Нова пошта» [11;22]

Індекс репутації дає можливість здійснити комплексну оцінку ефективності бізнесу у співпраці з зацікавленими особами, що є важливим показником ефективності бізнес-моделі. Вимір репутації здійснюється за градацією «0-100» балів. Отримані у 2023 році 74,6 вказують на те, що ТОВ «Нова пошта» характеризується як сильна компанія з позитивною репутацією [11].

Важливою соціальною ініціативою підприємства ТОВ «Нова пошта» є підтримка співробітників, які пішли до лав ЗСУ. Підприємство забезпечувало з перших днів таких співробітників усією необхідною амуніцією, зокрема бронежилетами, касками та формою. Наприкінці 2022 року співробітники створили власний рух під назвою «Свої для своїх». Ідеєю такої ініціативи стала потреба у підтримці мобілізованих колег, зокрема надання моральної та матеріальної їх підтримки.

За період грудень 2022 -червень 2023 років було зібрано майже 10 млн. грн., а керівництво підприємства додало ще понад 4 млрд. грн. Зібрана сума пішла на задоволення потреб співробітників-захисників. Загалом волонтерство з початку повномасштабної війни став важливою складовою

діяльності ТОВ «Нова пошта» як на рівні підприємства так і на рівні співробітників. Такі ініціативи значно підвищили авторитет компанії в країні, а також серед споживачів та персоналу (рис 2.3).

Підприємство ТОВ «Нова пошта» не лише реалізувало власні благодійні та волонтерські ініціативи, також компанія почала співпрацю з фондами, які займаються саме підтримкою ЗСУ. Першим з таких фондів став фонд «Повернись живим» [23], спільно з яким підприємство ТОВ «Нова пошта» провело ряд закупівель спорядження для військових, амуніції, засобів зв'язку, автомобілів, генераторів, дронів (ті, які офіційно можна придбати).

Паралельно ТОВ «Нова пошта» співпрацює з Фондом Сергія Притули, United24 та іншими – основна мета таких коаліцій полягає у спільному фінансуванні розробки спорядження, яке виготовляють національні виробники. До таких відносять і дрони-сапери, які стали важливими для реалізації розмінування звільнених територій від ворога.

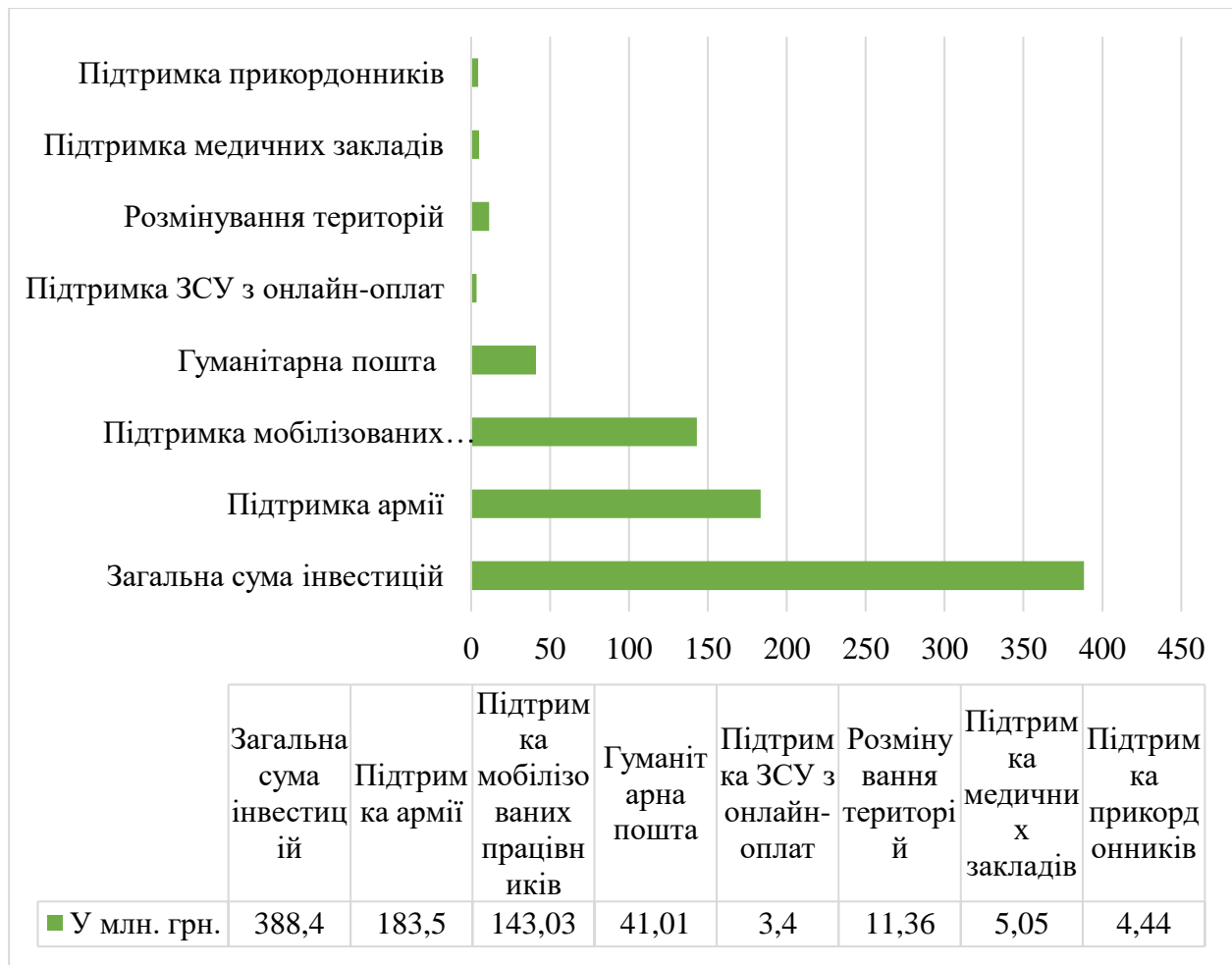


Рисунок 2.3 - Благодійні ініціативи ТОВ «Нова Пошта» у 2022 р.

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Нова пошта» [10;23]

Також важливим напрямом соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» є підтримка українських захисників. ТОВ «Нова пошта» постійно здійснює закупівлі для ЗСУ (рис. 2.4).

У 2014 році компанія створила проект «Гуманітарна пошта України», який передбачав роботу з благодійними фондами, передачу допомоги військовим, уразливим групам українців, зокрема з деокупованих територій та загалом підтримка країни в складні часи (рис. 2.5).

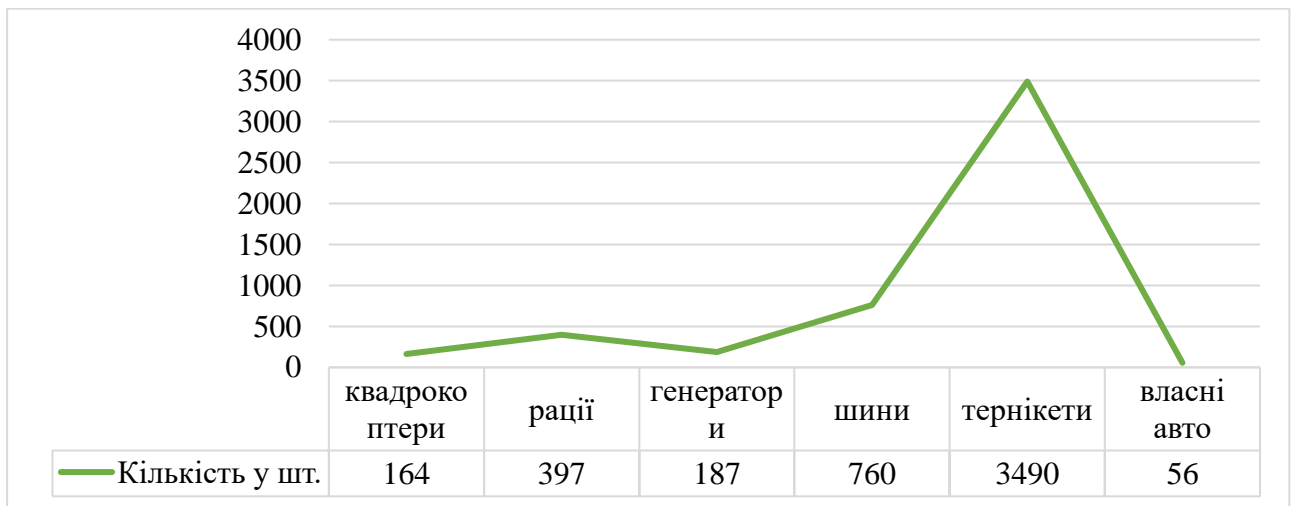


Рисунок 2.4 - Обсяги закупівлі для ЗСУ ТОВ «Нова Пошта» у 2022 р.

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Нова пошта» [10]

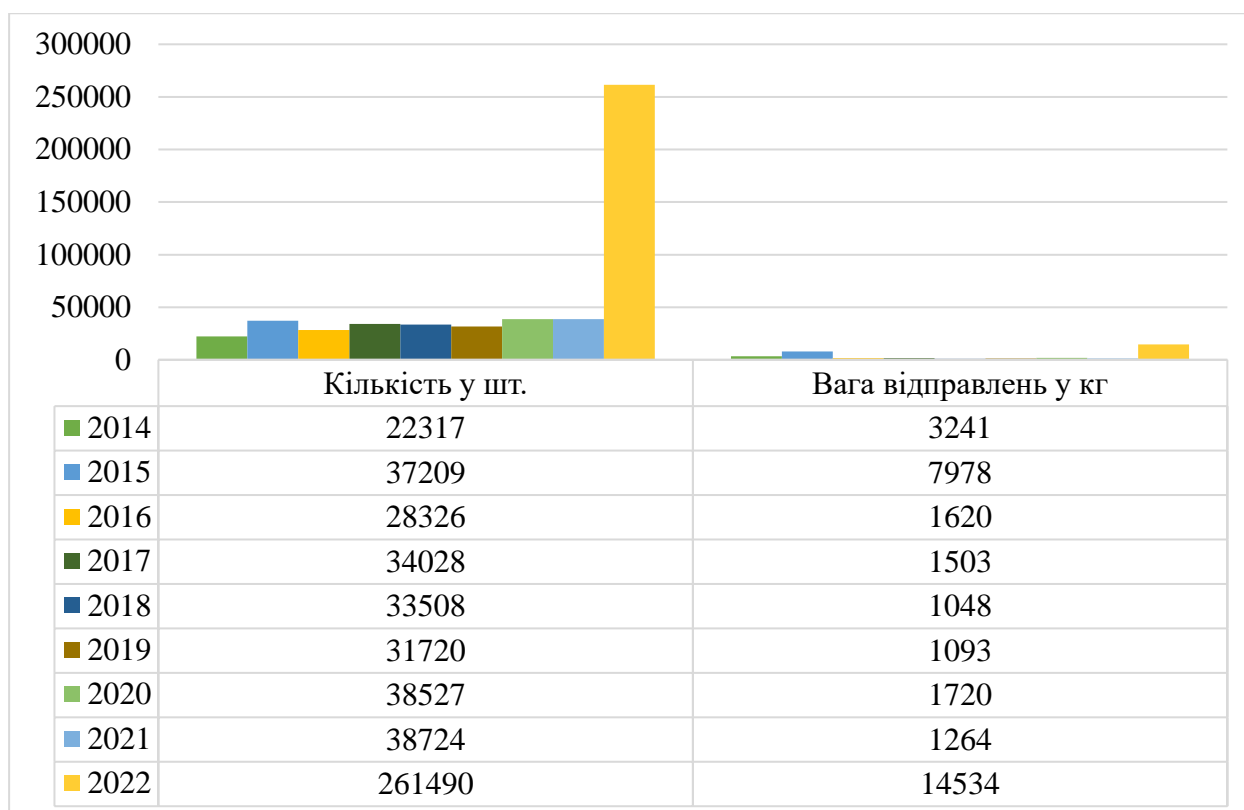


Рисунок 2.5 - Проект «Гуманітарна пошта України» ТОВ «Нова пошта»

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Нова пошта» [10; 21; 22]

У 2022 році підприємством було відкрито 4 гуманітарні хаби, які працюють по сьогоднішній день. За перший тиждень повномасштабного вторгнення на територію України ТОВ «Нова пошта» за власною ініціативою відкрила гуманітарні центри на території своїх відділень, в таких центрах населення та інші зацікавлені особи могли залишати необхідні речі для захисників, продукти, медикаменти, одяг тощо – все це ТОВ «Нова пошта» безкоштовно відправляла до одержувачів в зонах бойових дій [22].

Гуманітарна пошта України співпрацює з найбільшими фондами, зокрема Фондом Повернись живим; Фонд Сергія Притули; Фондом Життєлюб; Фондом Клуб добродіїв; Благодійним фондом Андрія Шабанова «Ти не один»; фондом UAnimals. Компанія «Нова пошта» реалізувала разову оплату доставки вантажів, зокрема до неї увійшли ті, хто перший раз відправляє гуманітарну допомогу (за наявності підтверджуючих факторів). Було введено програму лояльності (індивідуальну) для тих волонтерів, які

офіційно зареєстровані у реєстрі волонтерів України. Для них розроблено індивідуальні знижки в залежності від обсягів відправлень.

Досить незвичайна благодійна ініціатива від ТОВ «Нова пошта» була реалізована спільно з United24 – разом вони випустили браслет незламності «Азовсталь» [26]. Партнерами реалізації проекту стали Група компаній Метінвест та ювелірний дім SOVA – саме він здійснив виготовлення браслетів з крайньої існуючої партії сталі, яку було поставлено з заводу Азовсталь. Підприємство ТОВ «Нова пошта» профінансувала саме доставку та упакування браслетів, а вся виручка від їх продажу була направлена на «Армію дронів» для ЗСУ [10;22].

Спільно з благодійним фондом «Повернись живим» підприємство ТОВ «Нова пошта» реалізувало проект «Запакуй небо – прокачай ППО» [3]. Мета проекту «Запакуй небо – прокачай ППО» - посилення можливості Повітряного командування «Центр» Збройних Сил України (рис. 2.7).

Цей проект спрямовано на посилення протиповітряної оборони України за допомогою створення командних пунктів, які оснащені найсучаснішими засобами зв'язку. Зазначена ініціативна є унікальним прикладом, як українська компанія співпрацює з державою з метою забезпечення безпеки. Такий напрям для України в умовах війни є найбільш вагомим [11; 23].

Ключове завдання проекту – забезпеченні усіх важливих основних підрозділів протиповітряної оборони найсучаснішими пристоями для отримання та підтримки зв'язку, а також рухомими командними пунктами для здійснення оперативного реагування на повітряні загрози. Таке сучасне оснащення дозволить здійснити ефективну координацію дії військових підрозділів. Проект було запущено на початку літа 2023, збір коштів закінчився 26 грудня 2023 року. За пів року тривалості проекту було зібрано майже 350 млн. грн. Основними джерелами фінансування проекту стали внески ТОВ «Нова Пошта», благодійні пожертви суспільства, фінансова підтримка партнерів та української бізнес-спільноти [32].

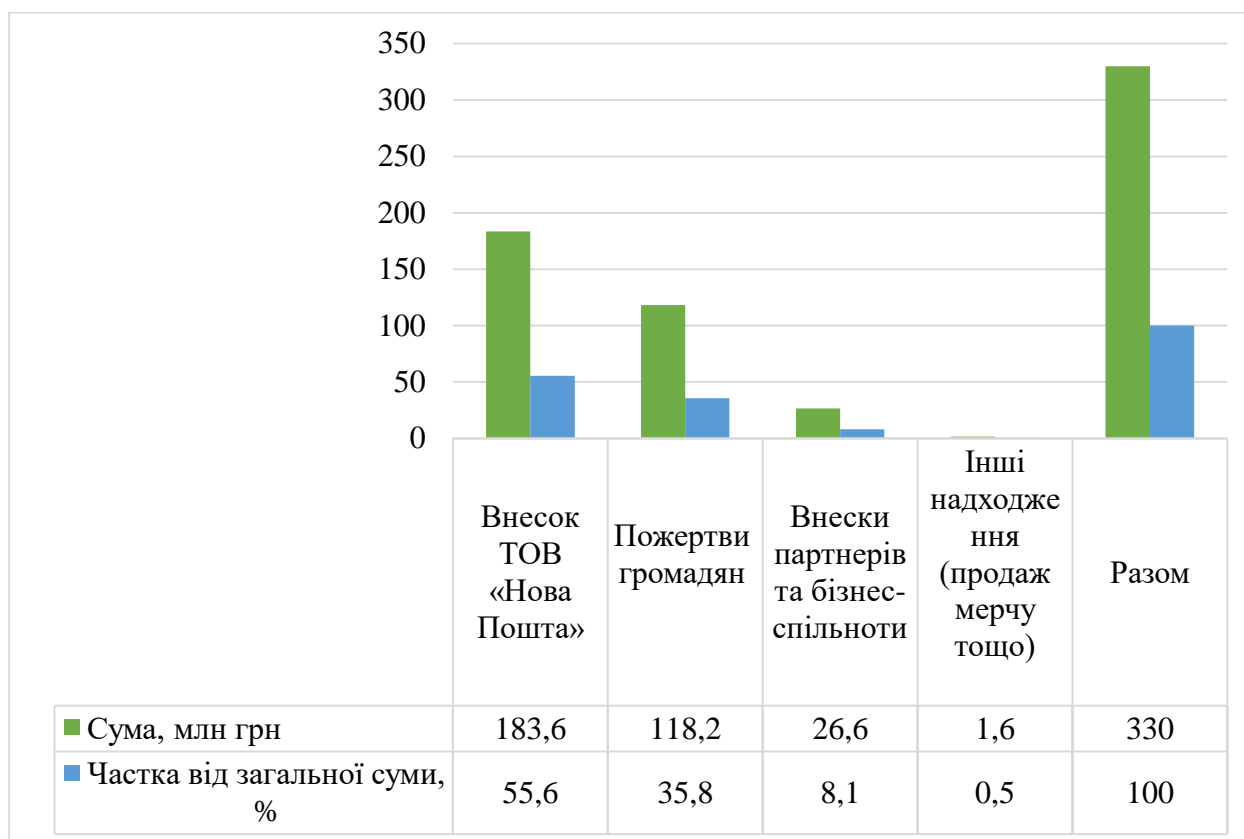


Рисунок 2.7 – Проєкт «Запакуй небо – прокачай ППО»

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Нова пошта» [22;23]

Зібрані в проєкті кошти були витрачені на купівлю:

- спорядження для вогневих груп мобільного типу (рюкзаки, які містять компактні засоби для налаштування зв'язку в будь-яких умовах);
- спорядження для організації мобільних робочих місць (кейси вага 60 кг);
- спеціальні авто, які обладнано надсучасними засобами зв'язку. Такі авто здійснюють координацію підрозділів протиповітряної оборони у складних умовах;
- допоміжні прилади для підрозділів протиповітряної оборони (необхідні для комфорту прилади для особистого користування під час чергування).

Реалізація проєкту дозволила підвищити ефективність боєвої спроможності та підрозділів протиповітряної оборони України. Підрозділи забезпечили найбільш точними сучасними комунікаційними засобами, які дозволяють зменшувати час від виявлення загрози в небі та їх ліквідації. Також позитивний бік такої співпраці полягає у посиленню міцності взаємовигідної роботи між компанією ТОВ «Нова пошта» та партнерами по проєкту, демонстрація ефективності саме об'єднаних зусиль [6;8].

Загалом проєкт «Запакуй небо – прокачай ППО» є успішним прикладом реалізації продукту співпраці соціально відповідальних підприємств. Такі ініціативи особливо потрібні нашій країні в умовах війни, адже вони сприяють зміцненню оборонної галузі, а також акцентують на важливості аналогічних ініціатив в сучасних умовах існування [1].

Ще однією складовою соціально відповідальної діяльності ТОВ «Нова пошта» є фінансова підтримка, а також інвестування в економіку України. На початку 2023 року підприємство реалізувало давно заплановане масштабування бізнесу, що стало визначним внеском до економіки країни за допомогою сплати податків та інвестуванні в інфраструктуру. Підприємство сплатило за 2023 рік загалом понад 11 млрд. грн. , і це стало в 2 рази більшим показником порівняно з попереднім 2022 роком. Також важливими стали інвестиції до інфраструктури країни, зокрема було витрачено понад 5 млрд. грн. – в 2 рази перевищило показник попереднього 2022 року [32]. Найбільші проєкти, які реалізувало ТОВ «Нова пошта» за 2023 рік у напрямку фінансування інфраструктури предсталені на рис. 2.8.

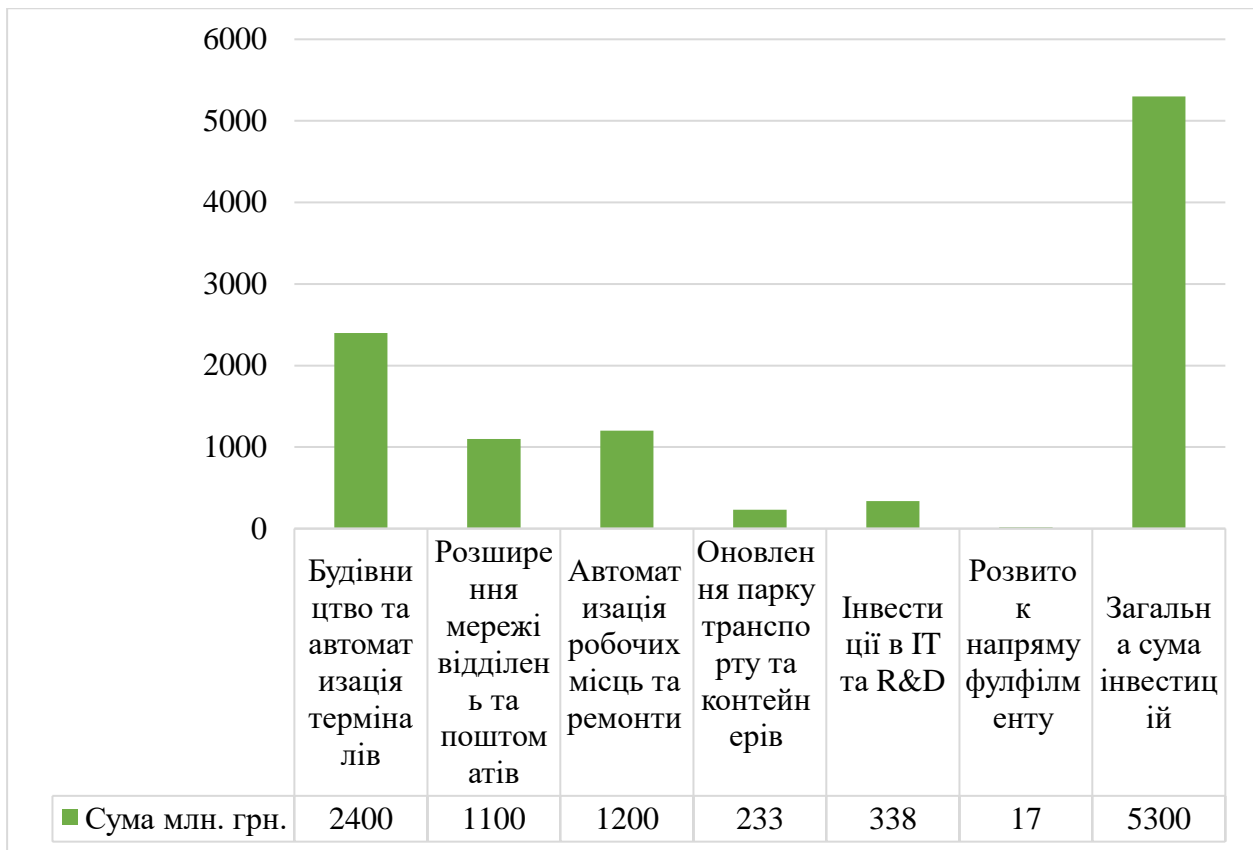


Рисунок 2.8 - Інвестиції ТОВ «Нова Пошта» у 2023 р.

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «Нова пошта» [11]

Проаналізувавши соціальну відповідальність ТОВ «Нова пошта», можемо зробити висновок, що компанія активно впроваджує ініціативи направлені на підтримку суспільства, навколишнього середовища, військових та країни в цілому. Всі зазначені у розділі ініціативи сприяють формуванню позитивного іміджу бренду, залученню споживачів, прихильності зацікавлених сторін та підтримці держави. Підприємство активно займається розвитком персоналу, створює комфортні умови праці, керівництво прихильне до гнучкого графіку роботи, а також реалізувало добровільне медичне страхування.

2.3. Заходи з підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта»

Соціальна відповідальність бізнесу передбачає турботу про благополуччя працівників, що виходить за межі базових трудових зобов'язань. В умовах війни психологічне здоров'я стає критично важливим аспектом загального добробуту людини. Компанія «Нова Пошта» продовжує працювати під час воєнного стану, тому має особливу відповідальність за тих, хто забезпечує її функціонування. Працівники виконують важливу соціальну функцію - забезпечують зв'язок між людьми, доставляють гуманітарну допомогу, підтримують економічну активність. Вони піддаються додатковим ризикам і стресу, працюючи в небезпечних умовах. Психологічно здорові працівники більш продуктивні, менш схильні до вигорання та плинності кадрів.

Впровадження психологічної підтримки працівників "Нової Пошти" в умовах воєнного стану має прямий позитивний вплив на фінансові показники компанії через зменшення плинності кадрів та пов'язаних з нею витрат на пошук і навчання нового персоналу. Психологічно здорові працівники демонструють вищу продуктивність праці, менше помиляються в роботі, що знижує операційні втрати від пошкоджених відправлень та компенсацій клієнтам. Крім того, стабільний психологічний стан персоналу забезпечує кращу якість обслуговування, що підвищує лояльність клієнтів і сприяє зростанню доходів компанії. Зменшення відсторонення працівників через психологічні проблеми забезпечує безперервність операційних процесів, а позитивний корпоративний імідж відповідального роботодавця полегшує залучення талановитих кадрів і може позитивно впливати на відносини з партнерами та інвесторами. Розглянемо створення системи управління, яка дає можливість психологічної підтримки працівників ТОВ «Нова пошта».

На рис. 2.9 наведено основні рекомендації для психологічної підтримки персоналу підприємства ТОВ «Нова пошта».

Створення безпечного середовища та відкрита комунікація у питанні безпеки та ситуації в країні	<ul style="list-style-type: none"> • необхідно забезпечити працівникам відчуття безпеки на робочому місці. Керівництву потрібно пояснити персоналу про необхідні всі заходи безпеки, які необхідно вжити для захисту під час повітряних тривог та ракетних атак
Психологічні консультації з фахівцями	<ul style="list-style-type: none"> • важливо надати можливість працівникам отримати психологічну підтримку або консультації від професійних психологів або консультантів у разі потреби.
Створити позитивне середовище	<ul style="list-style-type: none"> • створення позитивної атмосфери на робочому місці шляхом організації заходів та активностей, які допоможуть працівникам відволіктися та зняти стрес
Підтримка робочого балансу	<ul style="list-style-type: none"> • Важливо дати можливість працівникам гнучкість у робочому графіку, якщо це можливо, щоб вони могли краще справлятися з особистими обов'язками або справами, а також терміновими питаннями, пов'язаними з сім'єю
Створення можливостей для відпочинку та відновлення	<ul style="list-style-type: none"> • забезпечити можливості для відпочинку та відновлення для працівників, наприклад, запланувати короткі перерви або дозволяти використовувати певний час на відновлення емоційної енергії

Рисунок 2.9 – Рекомендації з психологічної підтримки працівників ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: складено автором на основі [8]

Наведені рекомендації сприятимуть підвищенню емоційного інтелекту у персоналу компанії. Для цього рекомендуємо звернутись до сервісу, який реалізує професійну підтримку персоналу «AboutYou» [28]. Фахівці центру персонально для персоналу підприємств розроблять системи управління емоційним інтелектом.

Стандартно програма управління емоційним інтелектом складається з 3х частин:

Частина 1: створення низки тренінгів з управління емоційним інтелектом для керівників. Напрями та тематика семінарів з управління емоційним інтелектом достатньо різнобарвна, рекомендуємо звернутись до одного із популярних в Україні бізнес-тренерів Дена Дубравіна [6] – він є практичним психологом, експертом та бізнес-тренером з розвитку емоційного інтелекту. Це засновник однієї з найбільших шкіл з дослідження емоційного інтелекту в Україні.

Зважаючи на специфіку роботи ТОВ «Нова пошта», рекомендуємо створити дводенний семінар з розвитку емоційного інтелекту для керівників. Семінар буде проведено в робочий час з 9:00 до 19:00 (1 перерва на обід).

Вартість проведення такого семінару 3500 1 день, група до 10 осіб. Після проведення навчання, учасники отримають нові навички :

- учасники отримають інструменти для кращого розуміння власних та чужих емоцій;
- отримають інструменти, які дадуть знання про використання власних емоцій у напрямі досягнення поставлених цілей як робочих так і особистих);
- отримають необхідні знання та навички, які допоможуть не робити емоційні вибори (прийняття рішень на емоціях);
- отримають нові 10 технік «Управління власними емоціями», які навчаться використовувати практично;
- отримають інструменти та необхідні знання для розпізнання чужих емоцій, а також управління ними та мінімізації впливу на власні;
- дізнаються що таке «ефективність» та «щастя» у розрізі впливу емоцій на життя;
- зрозуміють, як навчитись усвідомлювати власні та чужі емоції;
- навчаться налаштовувати свій емоційний стан, зокрема мінімізувати вплив негативних емоцій на нього;
- основним результатом стане посилення впевненості у собі завдяки використанню нових емоційних технік.

Частина 2: навчання проводиться для керівників середнього рівня у вигляді онлайн-сесій. «AboutYou» створює веб-семінари, які супроводжуються спеціалістом.

Термін навчання 2 семінари, тривалістю кожен по 4 години. Вартість проведення 650 грн 1 заняття, кількість осіб в групі до 10. Семінари будуть розроблені не теоретичного характеру, частково буду представлені лекції у вигляді презентації, все інше – спілкування з живим тренером. Такий вид навчання є зручним, адже керівники на місцях мають змогу підключатись на покидаючи відділення, тим самим не будуть ігноруватись безпосередні обов'язки тощо.

Частина 3: заняття для керівників нижчого рівня (участь можуть брати заступники, старші фахівці та інші співробітники). Для учасників запропоновано встановлення додатку «Щоденник емоцій», який збиратиме всю психологічну інформацію про особу за день: потрібно її вносити, зокрема всі зміни настрою, негативні та позитивні емоцій.

Впровадження додатку «Щоденник емоцій» виконує три важливі функції для персоналу: щоденника, тренажера емоційного інтелекту та мобільного психолога. Додаток - це універсальний інструмент, який легкий у використанні, дає можливість відстеження емоційного стану та в кінці дня на основі аналізу надає рекомендації з його покращення.

Особливості та структура використання додатку «Щоденник емоцій»:

- учасник програми повинен буде відзначати свій стан від 5 до 10 разів на добу (за бажанням більше). Колесо емоцій в складі має набір з 10 емоцій та 8 секторі життя людини – усі їх потрібно заповнювати кожен день, при чому важливо саме спів ставляти емоцію-сфера життя;

- потрібно контролювати рівень емоційного інтелекту та відзначати його параметри (в щоденнику є інструкція), зокрема це:

- показники рівня ефективності, які характеризують досягнення поставлених на день цілей;

- показники рівня щастя, які характеризують задоволеність від життя загалом.

Важливо, що вся інформація накопичується та зберігається нажавжди, користувач і тільки він матиме до неї доступ. В кінці для користувач отримуватиме аналіз емоційного інтелекту за день, який в кінці матиме рекомендації (для цього необхідно вказати електронну пошту).

Для покращення психологічної підтримки персоналу також рекомендуємо додати реалізацію системи «Ментал Хелс» для ТОВ «Нова пошта», яка представлена рис. 2.10. Для її реалізації також запропоновано звернутись до компанії, яка пропонує послуги психологічного спрямування.

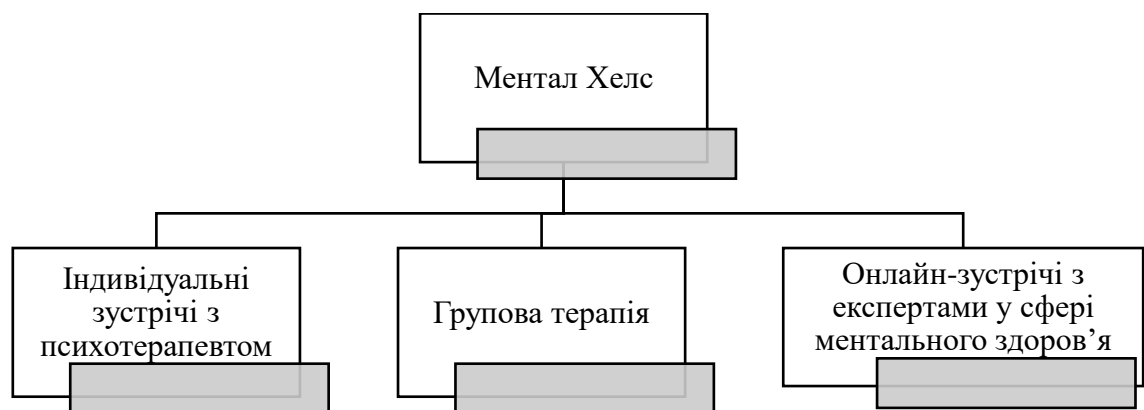


Рисунок 2.10 – Програма «Ментал Хелс» для працівників ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: складено автором

Створення системи психологічної підтримки є складним процесом який потребує ретельного аналізу та планування. Практичними результатом, який матиме ТОВ «Нова Пошта» після реалізації запропонованої системи психологічної підтримки очікується:

- підвищення продуктивності праці команди на 13%;
- зменшення плинності кадрів на 9%;
- підвищення відчуття у персоналу власної працездатності та рівня мотивації праці на 29%;
- підвищення відчуття у персоналу покращення рівня комунікації та набуття комунікаційних звичок на 22%;

- підвищення самооцінки учасниками команд на 27%.

Орієнтовна вартість послуг психологічної підтримки персоналу ТОВ «Нова Пошта» за програмою «AboutYou» представлена в табл. 2.5-2.6. Ціни, які зазначено у таблиці корпоративною пропозицією для компаній при замовленні курсу з управління емоційним інтелектом та створенні системи психологічної підтримки на підприємстві.

Таблиця 2.5 - Вартість послуг за програмою «AboutYou»

Послуга	Умови	Вартість
Індивідуальна зустріч зі спеціалістом	Тривалість 1 година Час: будь-який з 9:00-19:00	500 грн/сеанс
Групова терапія з 1 спеціалістом (до 10 осіб)	Тривалість: 1 година Період проведення: 9:00-18:00 Місце проведення: підприємство	3500 грн/сеанс
Онлайн-терапія зі спеціалістом у напрямі підтримки ментального здоров'я	Тривалість: 1 година Період проведення: 9:00-20:00	300 грн/сеанс

Джерело: складено автором на основі [28]

Таблиця 2.6 - Витрати ТОВ "Нова Пошта" на впровадження програми психологічної підтримки персоналу

Вид психологічної підтримки персоналу	Вартість	Кількість учасників
Індивідуальні консультації	500 грн/сеанс	10-15% персоналу (7.000-10.500 осіб) на 2-3 сеанси
Групова терапія	3.500 грн/сеанс	200-300 груп по 10 осіб
Онлайн-терапія	300 грн/сеанс	20-30% персоналу (14.000-21.000 осіб) на 3-4 сеанси
Штатні психологи	50.000-70.000 грн/місяць	5-7 фахівців

Джерело: розроблено автором

Для успішної реалізації запропонованих заходів було розроблено календарний план та матрицю відповідальності впровадження програми психологічної підтримки працівників ТОВ «Нова Пошта», який представлений в табл. 2.7-2.8. Загальна тривалість впровадження програми становить один рік.

Таблиця 2.7 – Матриця відповідальності реалізації програми психологічної підтримки працівників ТОВ «Нова Пошта»

Заходи	Керівник проекту	Фахівці HR-відділу	Психологи	Фахівці IT-відділу	Персонал
Формування групи учасників	Відповідальний	Учасник	Консультує	-	-
Опитування та аналіз потреб учасників	Контролює	Виконує	Виконує	-	Учасники
Формування груп за напрямками (індивідуальне, групове чи онлайн)	Відповідальний	Учасник	Відповідальний	-	-
Реалізація програми індивідуального напрямку	-	-	Відповідальний	-	Учасники
Реалізація програми групового напрямку	-	-	Відповідальний	-	Учасник
Реалізація програми онлайн напрямку	-	-	Беруть участь	Відповідальні	Учасники
Зворотній зв'язок, аналіз результативності	Відповідальний	Учасник	Учасник, формують результати	-	-
Зміна програм	Відповідальний	Розробник	Розробник	-	-

Таблиця 2.8 – Календарний план реалізації програми психологічної підтримки працівників ТОВ «Нова Пошта»

Програма психологічної підтримки працівників	Термін виконання заходів	Відповідальна особа/підрозділ
Формування групи учасників	01.01.2026-01.02.2026	Фахівці HR-відділу
Опитування та аналіз потреб учасників	01.01.2026-01.02.2026	Психолог разом з фахівцями HR-відділу
Формування груп (індивідуальне, групове чи онлайн)	02.02.2026-02.03.2026	Психолог разом з фахівцями HR-відділу
Реалізація програми індивідуального напрямку	03.03.2026- 31.12.2026	Психологи
Реалізація програми групового напрямку	03.03.2026- 31.12.2026	Психологи
Реалізація програми онлайн напрямку	03.03.2026- 31.12.2026	Фахівці IT-відділу, психолог разом з фахівцями HR-відділу
Зворотній зв'язок, аналіз результативності	Щокварталу	Фахівці HR-відділу
Зміна програм	За потребою	Фахівці HR-відділу разом з психологами

Використання сервісу «AboutYou» допоможе персоналу ТОВ «Нова Пошта» навчитись управляти емоційним інтелектом, а також сприятиме покращенню психологічного стану та, як наслідок, позитивне вплине на робочі процеси на підприємстві. Реалізація запропонованого проекту стане ефективним інструментом для розвитку соціальної відповідальності компанії.

ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи досліджено сутність соціальної відповідальності бізнесу. Соціальна відповідальність бізнесу є прикладом бізнес-моделі, за допомогою якої компанії докладають узгоджених зусиль, щоб діяти таким чином, щоб посилити, а не погіршити суспільство та навколишнє середовище. До ключових напрямів реалізації благодійності для СВБ відносяться: фінансування, благодійність за допомогою власної продукції, реалізація волонтерства для персоналу

Серед основних складових соціальної відповідальності бізнесу виділено: економічну, соціальну та екологічну. Економічна відповідальність полягає в балансуванні фінансових показників з етичними бізнес-операціями. Зазначений принцип означає прагнення до прибутковості при забезпеченні етичних практик. Соціальна складова соціальної відповідальності бізнесу зосереджена на соціальному впливі компанії та її прихильності до позитивних соціальних змін. Екологічна відповідальність полягає в мінімізації впливу на навколишнє середовище та просуванні стійкої практики, що передбачає прийняття стратегій управління навколишнім середовищем, таких як скорочення відходів та зниження викидів вуглецю.

Виявлено, що підприємства, які реалізують ініціативи соціальної відповідальності бізнесу першими відчують зростання продажів, підвищення продуктивності працівників і зниження операційних витрат. Крім того, вплив СВБ сприяє довгостроковій фінансовій стабільності та зростанню, підкреслюючи таким чином місце підприємств на ринку. Також СВБ підтримує розвиток громади, інвестуючи в освіту, охорону здоров'я та інфраструктуру, покращуючи умови життя та доступ до ресурсів для місцевих жителів. Програми СВБ сприяють збереженню навколишнього середовища, пропагандуючи стійкі практики та зменшуючи забруднення. В сучасних умовах соціальна відповідальність бізнесу допомагає підприємствам

зрозуміти соціальні, екологічні та етичні наслідки власних дій і дає необхідні інструменти для прийняття відповідального вибору.

У другому розділі кваліфікаційної роботи проведено аналітичне оцінювання та напрями підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта». Підприємство ТОВ «Нова пошта» - це найбільший український логістичний оператор, який здійснює послуги з експрес-доставки, послуг з перевезення документів, дрібних посилок та крупних габаритних вантажів для споживачів та бізнес-сектору.

Здійснено аналіз фінансово-економічних показників, який вказує на ефективну політику ведення бізнесу ТОВ «Нова пошта»: доходи та прибутковість збільшились (на понад 53% протягом 2023 року), собівартість зросла в сприятливих межах (у 2023 році на 48,04%), також зменшилась дебіторська заборгованість, що вказує на фінансову стійкість підприємства. Організаційна структура підприємства ТОВ «Нова пошта» характеризується багаторівневістю та функціональністю, проте має недоліки: тривалий процес для реалізації прийняття рішення.

Соціальна відповідальність на підприємстві реалізується за допомогою екологічних ініціатив, соціальних проектів, благодійних заходів, соціальних ініціатив для персоналу, можливості навчання та кар'єрного зростання. Підхід до соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» є доволі потужним, Важливою соціальною ініціативою підприємства ТОВ «Нова пошта» є підтримка співробітників, які пішли до лав ЗСУ. Також компанія адаптувала свою соціальну відповідальність під умови війни в країні: організовано та ініційовано низку ініціатив, результатом яких є підтримка як військових так і країни: наприклад, у 2023 році було сплачено до державного бюджету податкових надходжень та зборів у розмірі понад 10,6 млрд. грн. Показник порівняно з попереднім за 2022 рік зріс понад 49%. Компанія «Нова пошта» інвестувала 5,31 млрд. грн на розвиток та відбудову інфраструктури країни.

Підприємство ТОВ «Нова пошта» не лише реалізувало власні благодійні та волонтерські ініціативи, також компанія почала співпрацю з фондами, які

займаються саме підтримкою ЗСУ. Серед таких фондів ключовими є "Повернись живим" та Фонд Сергія Притули. Також заслуговує на увагу програма "Гуманітарна пошта України" - в рамках проекту відправлено десятки тисяч вантажу тим, хто цього потребує (військові в зонах бойових дій, переселенці, постраждалі від військових дій).

Запропоновані заходи з підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта», зокрема організація тренінгів з управління емоційним інтелектом для різних рівнів управління, створення системи Ментал Хелс. Зокрема рекомендовано звернутись до сервісу, який реалізує професійну підтримку персоналу «AboutYou»: фахівця центру персонально для персоналу підприємств розроблять системи управління емоційним інтелектом. Перша частина - це створення низки тренінгів з управління емоційним інтелектом для керівників. Друга частина реалізується через впровадження додатку «Щоденник емоцій» виконує три важливі функції для персоналу: щоденника, тренажера емоційного інтелекту та мобільного психолога.

Вартість послуг за програмою «AboutYou» розраховується індивідуально за потребами підприємства, обраними складовими програми: індивідуальна зустріч зі спеціалістом коштує 500 грн/сеанс; групова терапія з 1 спеціалістом (до 10 осіб) 3500 грн/сеанс; онлайн-терапія зі спеціалістом у напрямі підтримки ментального здоров'я 300 грн/сеанс. Реалізувавши запропоновані напрями, підприємство ТОВ «Нова пошта» посилить рівень власної соціальної відповідальності та відповідатиме сучасним викликам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко І. Нова пошта та "Повернись живим" передали Повітряним силам України комплексні апаратні зв'язку. / УНІАН. – 2024. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/nova-poshta-ta-povernis-zhivim-peredali-povitryanim-silam-ukrajini-kompleksni-aparatni-zv-yazku-12511905.html> (дата звернення: 01.05.2025)
2. Бондар Г. Група NOVA (Нова пошта) сплатила в Україні 10,7 млрд грн податків. Інвестувала в Україну - 5,3 млрд грн. / УНІАН. – 2024. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/grupa-nova-nova-poshta-splatila-v-ukrajini-10-7-mlrd-grn-podatktiv-investovala-v-ukrajinu-5-3-mlrd-grn-12531060>. (дата звернення: 27.04.2025)
3. Бондар Г. Нова пошта завершила збір на зміцнення ППО - командування ПВК "Центр" отримує обладнання на 330 мільйонів гривень. // УНІАН. – 2024. URL: <https://www.unian.ua/society/nova-poshta-peredaye-obladnannya-na-330-mln-grn-dlya-zv-yazku-sil-ppo-12495858.html> (дата звернення: 29.04.2025)
4. Букреєва Д., Денисенко, К. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. // Економіка та суспільство. – 2022. – Вип. 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>. (дата звернення: 28.04.2025)
5. Буряк Є. В., Редько К. Ю., Чорновол А. О., Орленко О. В. Соціально-економічні аспекти сталого розвитку України в умовах війни (євроінтеграційні аспекти). Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2022. Випуск 34. С. 135–143. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7221052>
6. Ден Дубравін. Офіційна сторінка в соціальній мережі Фейсбук. URL: https://www.facebook.com/dubravin/about?_rdr (дата звернення: 25.04.2025)

7. Іванов О. Розкрили всі секрети. Нова пошта розповіла, у що вкладала гроші у 2023 році. // Biz.nv.ua. – 02.02.2024. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/nova-poshta-rozpovila-u-shcho-investovala-u-2023-roci-i-shcho-ce-jiy-prineslo-novini-ukrajini-50389366.html> (дата звернення: 25.04.2025)
8. Жосан Г.В., Кириченко Н.В. Менеджмент персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану в Україні. Таврійський науковий вісник: Серія Економіка. 2022. Вип. 12. С. 48-54. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/245>.
9. Звіт зі сталого розвитку компанії Нова пошта за 2021 рік. URL: https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2021/ (дата звернення: 28.04.2025)
10. Звіт зі сталого розвитку компанії Нова пошта за 2022 рік. URL: https://novaposhta.ua/csr/build/pdf/NP-Report%202022_UKR_27-12-2023.pdf (дата звернення: 28.04.2025)
11. Звіт зі сталого розвитку компанії Нова пошта за 2023 рік. URL: https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2023/ (дата звернення: 28.04.2025)
12. Ільченко Л. Група компаній "Нова пошта" змінила назву. // Економічна правда. – 2024. URL: https://epravda.com.ua/news/2024/01/9/708545/?utm_ (дата звернення: 28.04.2025)
13. Іршак О., Коломієць О., Черепанин А. Види корпоративної соціальної відповідальності в контексті досягнення цілей сталого розвитку. // Економіка та суспільство. – 2024. – Вип. 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-13>
14. Компанія Нова пошта забезпечить своїх співробітників медичним страхуванням від Страхової компанії «Уніка». URL: <https://novaposhta.ua/news/rubric/2/id/4970> (дата звернення: 25.04.2025)

15. Кодекс корпоративної етики Нова пошта. URL: https://novaposhta.ua/o_kompanii/corporate_ethics (дата звернення: 01.05.2025)
16. Комісаренко А.О. Соціальне підприємство як інструмент соціальної політики. Право та державне управління. Випуск №1. 2022. URL: <https://doi.org/10.32840/pdu.2022.1.22>
17. Кузьмін О. Є., Станасюк Н. С., Уголькова О. З. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, типологія та чинники формування. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2021. № 2 (6). С. 56-64.
18. Ляшук К.П. Моделі корпоративної соціальної відповідальності. Вісник Хмельницького національного університету 2019, № 6, Том 1. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/21-13.pdf>
19. Нова пошта. Навчання. URL: <https://cu-np.com/programi-1> (дата звернення: 28.04.2025)
20. Нова пошта інвестувала в 2023 році рекордну суму у розвиток в Україні. URL: <https://itweek.com.ua/2024/02/01/nova-poshta-investovala-v-2023-roku-rekordnu-sumu-u-rozvytok-v-ukrayini/> (дата звернення: 27.04.2025)
21. Нова пошта відзвітувала за 2022 рік. Компанія доставила 315 мільйонів посилок і відкрила 1000 нових відділень. URL: <https://www.retailers.ua/news/menedjment/13499--nova-poshta-vidzvituvala-za-2022-rik-kompaniya-dostavili-315-milyoniv-posilok-i-vidkrila-1000-novih-viddilen> (дата звернення: 28.04.2025)
22. Офіційний сайт Нова пошта. URL: <https://novaposhta.ua/csr/> (дата звернення: 25.04.2025)
23. Офіційний сайт Фонду Повернись живим. URL: <https://savelife.in.ua> (дата звернення: 25.04.2025)
24. Подоляк Л. Група NOVA (Нова пошта) сплатила в Україні 10,7 млрд грн податків. Інвестувала в Україну - 5,3 млрд грн. URL: <https://unn.ua/news/hrupa-nova-nova-poshta-splatyla-v-ukraini-107-mlrd-hrn-podatkov-investovala-v-ukrainu-53-mlrd-hrn> (дата звернення: 02.05.2025)

25. Проекти сталого розвитку компанії Нова пошта. URL: https://novaposhta.ua/social_projects (дата звернення: 02.05.2025)
26. Символ незламності: платформа United24 презентувала браслети з металу «Азовсталі», кошти від продажу яких спрямують на підтримку ЗСУ. URL: <https://www.president.gov.ua/news/simvol-nezlamnosti-platforma-united24-prezentovala-brasleti-78317> (дата звернення: 02.05.2025)
27. Селюченко Н. Є., Данилович Т. Б. Сталий розвиток підприємства як необхідна умова успішного функціонування бізнесу та його взаємозв'язок зі сталим розвитком соціально-економічних систем вищого рівня. Інфраструктура ринку. – 2019. – № 29. – С. 299-306.
28. Сервіс для професійної підтримки працівників AboutYou. URL: <https://aboutu.live/about> (дата звернення: 02.05.2025)
29. Старинська О. Проблема психологічної сутності понять «соціальний інтелект» та «емоційний інтелект»: науковий дискурс. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Серія: Психологія. – 2022. – Вип. 3 (56). – С. 40-44. – URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/psychology/article/view/2384/2859>
30. Степаненко Т. О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія економіка і управління. 2020. № 6. С. 136-141.
31. Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Корінь М. В. Управління ланцюгами постачань: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2021. Ч. 1. С.55.
32. У що Нова пошта інвестувала 5,3 млрд грн у 2023 році. URL: <https://allretail.ua/news/78857-u-shcho-nova-poshta-investovala-5-3-mlrd-grn-u-2023-roci> (дата звернення: 01.05.2025)
33. Фінансова звітність ТОВ Нова пошта. URL: https://clarity-project.info/edr/31316718/finances?current_year=2023 (дата звернення: 01.05.2025)

34. Федорова-Монєтова О. Як мотивувати працівника в умовах війни. URL: <https://eba.com.ua/yak-motyvuvaty-pratsivnyka-v-umovah-vijny/> (дата звернення: 03.05.2025)
35. Червінська, Л., Червінська, Т., Каліна, І., Коваль, М., Шуляр, Н., Чернишов, О. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. – 2023. – Т. 6 (53). – С. 405–416. – URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.6.53.2023.4187> (дата звернення: 02.05.2025)
36. Чорнодід, І. С., Василець, Н. М., Петренко, В. М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. // *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. – 2022. – Вип. 6. – URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08>
37. 10 справді корисних ініціатив корпоративної соціальної відповідальності 2023 року. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/iniciativi-korporativnoyi-socialnoyi-vidpovidalnosti-2023-roku> (дата звернення: 02.04.2025).
38. Isabel Sáez «Business Ethics, why they are so important?». URL: <https://www.esade.edu/beyond/en/business-ethics/> (дата звернення: 03.05.2025)
39. Jason Fernando What Is CSR? Corporate Social Responsibility Explained. (Updated March 06, 2024) URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp> (дата звернення: 03.05.2025)
40. Ewa Głuszek Dimensions and stages of the CSR maturity. Wrocław University of Economics. URL: <https://scispace.com/pdf/dimensions-and-stages-of-the-csr-maturity-4d2ds36rxa.pdf> (дата звернення: 03.05.2025)
41. Nadia Reckmann What Is Corporate Social Responsibility (CSR)? Updated Oct 25, 2024. URL: <https://www.businessnewsdaily.com/4679-corporate-social-responsibility.html> (дата звернення: 03.05.2025)

42. Nafi J. Different Types of Corporate Social Responsibility (CSR). URL: <https://www.transparenthands.org/different-types-of-corporate-social-responsibility/> (дата звернення: 26.04.2025)
43. The Role of Corporate Social Responsibility in Supporting Charities. (10th October 2023). URL: <https://www.transparenthands.org/the-role-of-corporate-social-responsibility-in-supporting-charities/> (дата звернення: 26.04.2025)
44. UPDATED: CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: A BRIEF HISTORY. URL: <https://accp.org/resources/csr-resources/accp-insights-blog/corporate-social-responsibility-brief-history/> (дата звернення: 26.04.2025)
45. What is Corporate Social Responsibility (CSR)? How does it differ from ESG? (October 11, 2024). URL: https://www.sweep.net/insights/what-is-corporate-social-responsibility-csr-how-does-it-differ-from-esg_ (дата звернення: 26.04.2025)



Звіт подібності

метадані

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок

КБР Броварець

Автор

Науковий керівник / Експерт

Броварець Єлізавета Олегівна | Ліщинська Вікторія Валеріївна

Підрозділ

кафедра менеджменту

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

**25**

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

**12798**

Кількість слів

**101514**

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових сплывень. Ці сплывення в тексті можуть говорити про **МОЖЛИВІ** маніпуляції в тексті. Сплывення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		11
Інтервали		0
Мікропробіли		41
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		39

Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Копію тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Копію тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	https://revolution.allbest.ru/marketing/01391825_0.html	56 0.44 %
2	https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/25eb7340-fc93-4cf0-91bc-682d42e03224/download	53 0.41 %
3	https://revolution.allbest.ru/marketing/01391825_0.html	52 0.41 %

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомила з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Броварець Єлізавети Олегівни

Назва роботи: Удосконалення управління підприємством на засадах соціальної відповідальності бізнесу

Науковий керівник: к.е.н., доц. Ліщинська Вікторія Валеріївна

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: КП 1 - 3,88%, КП 2 – 2,17%

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

виявлені в роботі запозичення є сумлінними і не мають ознак плагіату. Тому робота визнається самостійною і допускається до захисту;

Обґрунтування:

Виявлені в роботі запозичення мають відповідні посилання на джерела використаної інформації, є сумлінними, ознак плагіату не мають.

16.05.2025



В.В. Ліщинська