МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ПОДАТКОВОЇ СПРАВИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «**Соціальна відповідальність суб'єкта підприємницької діяльності**»

Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
ІІ курсу, групи ПТМ – 24-1
спеціальності 076 Підприємництво та торгівля
освітня програма «Економіка та управління проектами
в підприємницькій діяльності» _____ Руда Вікторія Григорівна

Науковий керівник _____ Мельничук Ганна Сергіївна,
к.е.н., доцент

Керівник освітньо-
професійної програми _____ Мельничук Ганна Сергіївна, к.е.н., доцент

Допущено до захисту за рішенням
кафедри управління та
бізнес-адміністрування,
протокол від 12.12.2025 № 10

Завідувач кафедри управління
та бізнес-адміністрування _____ Марченко О.І, к.е.н., доцент

Ірпінь – 2026

Реєстрація № 1 19.01.2026 Баланюк Г.Й.
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 19.01.2026
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 80 4 В 09.02.2026
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова ЕК: (підпис) Филюк Г.М., д.е.н., професор

Заступник голови ЕК (підпис) Марченко О.І., к.е.н., доцент

Члени комісії: (підпис) Лазебник Л.Л.., д.е.н., професор

(підпис) Мельничук Г.С., к.е.н., доцент

Секретар комісії Баланюк Г.Й., провідний фахівець

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
1.Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 25	22		Мельничук Г.С.
2.Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 5	4		
3.Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	5		
4. Рецензент	від 0 до 5	5		
5. Передзахист (якість та повнота представленого матеріалу, рішення щодо балів залишається за комісією)	від 1 до 10	9		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	45		
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10	10		Лазебник Н. ел. підпис Жовнір-Марченко О. Ю.
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5	Мельничук	
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	20		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	—		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	35	Фурдела Т.М.	
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	80		09.02.2026

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
80	B	4	09.02.2026	Фурдела Т.М. Лазебник Н. ел. підпис Жовнір-Марченко О. Ю. Мельничук Г.

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет податкової справи, обліку та аудиту,
Кафедра управління та бізнес-адміністрування
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
Освітньо-професійна програма
«Економіка та управління проектами в підприємницькій діяльності»

Затверджую
Завідувач кафедри _____О.І.Марченко

Завдання на кваліфікаційну роботу здобувачу вищої освіти

Рудій Вікторії Григорівні

1. Тема випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи
«Соціальна відповідальність суб'єкта підприємницької діяльності»
Затверджена наказом ректора від 28 листопада 2024 р. № 1782
2. Строк здачі закінченої роботи 23 січня 2026 р.
3. Цільова установка: дослідження сутності, принципів та інструментів соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності в межах підприємницької практики, аналіз впливу соціально відповідальної поведінки підприємства на ефективність бізнесу, його репутацію та стійкість розвитку, а також обґрунтування практичних напрямів інтеграції соціальної відповідальності у стратегію та операційну діяльність підприємницьких структур.
Мета роботи: дослідження теоретичних аспектів соціальної відповідальності суб'єкта підприємництва, особливостей реалізації таких ініціатив підприємством ТОВ «Нова Пошта» та обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності програм соціальної відповідальності цього підприємства.
Об'єкт дослідження: соціальна відповідальність ТОВ «Нова пошта».
База дослідження – ТОВ «Нова пошта».
Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти впровадження соціально відповідальних ініціатив суб'єктом підприємницької діяльності.
4. Вихідні дані до роботи становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, матеріали наукових фахових публікацій вітчизняних і зарубіжних авторів, звітні документи підприємства ТОВ «Нова пошта», ресурси офіційних інтернет ресурсів.
5. Перелік графічного матеріалу: 1 таблиць, 10 рисунків.
6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом): 1.ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. 1.1. Сутність, значення та принципи соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності. 1.2. Характеристика видів і напрямів соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності. 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА». 2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Нова Пошта». 2.2. Аналіз ефективності реалізації програм соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» 3. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ.

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми дипломної роботи, затвердження плану виконання роботи	21.11.2024р.	21.11.2024р.
2.	Опрацювання літературних джерел за напрямком дослідження	07.03.2025 р.	07.03.2025 р.
3.	Підготовка теоретичного розділу та подання її керівнику	01.04.2025 р.	01.04.2025 р.
4.	Апробація результатів дослідження теоретичного опрацювання матеріалу (підготовка статті та/або тез доповіді на науковій конференції)	31.05.2025 р.	31.05.2025 р.
5.	Підготовка аналітичного розділу роботи та подання її керівнику	09.09.2025 р.	09.09.2025 р.
6.	Підготовка ІІІ розділу дипломної роботи та подання її керівнику	29.10.2025 р.	29.10.2025 р.
7.	Підготовка 100% дипломної роботи та подання її керівнику	20.11.2025 р.	20.11.2025 р.
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	05.12.2025 р.	05.12.2025 р.
9.	Попередній захист дипломної роботи	12.12.2025 р.	12.12.2025 р.
10.	Отримання відгуку керівника дипломної роботи	15.01.2025 р.	15.01.2025 р.
11.	Рецензування дипломної роботи	17.01.2025 р.	17.01.2025 р.
12.	Представлення роботи для перевірки на плагіат	10.12.2025 р.	10.12.2025 р.
13.	Захист дипломної роботи	09.02.2026 р.	09.02.2026 р.

Дата видачі завдання 06 грудня 2024 р.

Керівник випускної
кваліфікаційної (дипломної) роботи _____Мельничук Ганна Сергіївна,
к.е.н., доцент

Керівник освітньо-
професійної програми _____ Мельничук Ганна Сергіївна,
к.е.н., доцент

Завдання до виконання отримав
здобувач вищої освіти _____ Руда Вікторія Григорівна

АНОТАЦІЯ

Соціальна відповідальність суб'єкта підприємницької діяльності

Мета роботи – дослідження теоретичних аспектів соціальної відповідальності суб'єкта підприємництва, особливостей реалізації таких ініціатив підприємством ТОВ «Нова Пошта» та обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності програм соціальної відповідальності цього підприємства.

Завдання: розглянути сутність, значення та принципи соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності; охарактеризувати види і напрями соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності; дослідити загальну характеристику ТОВ «Нова Пошта»; проаналізувати ефективність реалізації програм соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»; обґрунтувати напрями підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» в умовах воєнного стану.

Об'єктом дослідження є соціальна відповідальність ТОВ «Нова пошта».

База дослідження – ТОВ «Нова пошта».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти впровадження соціально відповідальних ініціатив суб'єктом підприємницької діяльності.

За результатами дослідження систематизовано теоретичні та практичні засади корпоративної соціальної відповідальності підприємства, методичні та практичні аспекти ведення соціальної відповідальності як складової ефективного управління підприємницькою діяльністю.

Одержані результати можуть бути використані у подальших теоретичних дослідженнях проблем підвищення ефективності соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності, у практичній діяльності підприємств – для формування комплексної програми соціальної відповідальності підприємства, у навчальному процесі при викладанні та вивченні дисципліни «Корпоративна соціальна відповідальність».

Дипломна робота містить 49 сторінок, список використаних джерел з 35 найменувань, 3 додатка.

Ключові слова: соціальна відповідальність, підприємницька діяльність, воєнний стан, програми підтримки

Рік виконання дипломної роботи 2025 р.

Рік захисту роботи 2026 р.

SUMMARY
Social responsibility of a business entity

The purpose of the work is to study the theoretical aspects of the social responsibility of an entrepreneurial entity, the features of the implementation of such initiatives by Nova Poshta LLC, and to substantiate recommendations for increasing the effectiveness of this enterprise's social responsibility programs.

Tasks: to consider the essence, meaning and principles of social responsibility of a business entity; to characterize the types and areas of social responsibility of a business entity; to examine the general characteristics of Nova Poshta LLC; to analyze the effectiveness of the implementation of social responsibility programs of Nova Poshta LLC; to substantiate the areas of increasing social responsibility of Nova Poshta LLC under martial law.

The object of the study is the social responsibility of Nova Poshta LLC.

The basis of the study is Nova Poshta LLC.

The subject of the study is the theoretical, methodological and applied aspects of the implementation of socially responsible initiatives by a business entity.

According to the results of the study, the theoretical and practical aspects of corporate social responsibility of the enterprise, methodological, theoretical and practical aspects of conducting social responsibility as a component of effective management of entrepreneurial activity, have been systematized. The results obtained can be used in further theoretical studies of the problems of increasing the effectiveness of the social responsibility of the subject of entrepreneurial activity, in practical activities – for its improvement, in the educational process when teaching and studying the discipline «Corporate Social Responsibility».

Diploma work contains 49 pages, a list of used sources of 35 items, 3 edit.

Key words: social responsibility, entrepreneurship, martial law, support programs.

Year of completion of the thesis 2025.

Year of work protection 2026.

ЗМІСТ

ВСТУП……..…6

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ…….....……9

1.1. Сутність, значення та принципи соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності……9

1.2. Характеристика видів і напрямів соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності……..15

2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»……..……..…21

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Нова Пошта»…..…..…..21

2.2. Аналіз ефективності реалізації програм соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»……..….27

3. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ……..…….….41

ВИСНОВКИ……...49

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….…….51

ДОДАТКИ…….…….55

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена зростаючою роллю соціально відповідального бізнесу у період відновлення економіки України, а також необхідністю формування нової корпоративної культури, заснованої на принципах етичного управління, прозорості та партнерства між бізнесом, державою і громадянським суспільством. В умовах воєнного стану соціальна місія підприємств виходить за межі традиційної економічної діяльності, охоплюючи підтримку військових, допомогу населенню, благодійність, інвестування у національну економіку та екологічну безпеку. Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується глибокими структурними змінами, зумовленими воєнним конфліктом, потребою відновлення інфраструктури та зростаючою роллю бізнесу у підтримці суспільства. В умовах таких викликів особливо важливим стає здійснення підприємствами своєї соціальної відповідальності. Це сприяє формуванню стійких конкурентних переваг, підвищенню довіри споживачів та партнерів, а також зміцненню репутації компаній.

Особливої уваги заслуговує досвід ТОВ «Нова Пошта», яке стало одним із лідерів упровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Компанія активно реалізує гуманітарні, оборонні, екологічні та освітні ініціативи, роблячи вагомий внесок у підтримку держави та суспільства. Аналіз соціально відповідальної діяльності цього підприємства дозволяє узагальнити кращі практики бізнесу в умовах кризових викликів та окреслити напрями подальшого вдосконалення корпоративних стратегій.

Стан та ступінь розробки даної проблеми в спеціальній літературі. Проблематика формування та реалізації соціальної відповідальності бізнесу набула широкого висвітлення у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Теоретичні основи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) розкрито у роботах таких дослідників, як Г. Боуен, М. Фрідман, А. Керролл, Е. Фрімен, які заклали підґрунтя для розуміння сутності взаємовідносин бізнесу, суспільства

та держави. Зокрема, А. Керролл у своїй концепції «піраміди соціальної відповідальності» визначив основні рівні КСВ – економічний, правовий, етичний та філантропічний, що стали класичною моделлю для аналізу корпоративної поведінки підприємств.

Серед вітчизняних дослідників істотний вклад у розробку теоретичних засад та практичного застосування концепції соціально-відповідального бізнесу внесли такі українські вчені: Череп О. Г., Малтиз В. В., Прокоф'єв І. С., Самойленко В. О. [1], Колот А. М. [2], Охріменко О.О. [13], Лінгур Л. М. [32]. Їхні дослідження спрямовані на розкриття соціальної функції підприємництва, ролі етичних стандартів у господарській діяльності, а також аналіз інструментів реалізації КСВ у вітчизняних умовах. В останні роки особливої актуальності набули наукові праці, присвячені ролі соціальної відповідальності бізнесу у період кризових і воєнних викликів. У працях українських економістів (зокрема, Грішнова О., Брінцева О. [34]) розглядаються питання соціальної підтримки населення, волонтерської діяльності підприємств, розвитку партнерства бізнесу та громадських організацій у період війни.

Мета кваліфікаційної роботи – дослідження теоретичних аспектів соціальної відповідальності суб'єкта підприємництва, особливостей реалізації таких ініціатив підприємством ТОВ «Нова Пошта» та обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності програм соціальної відповідальності цього підприємства.

Завдання роботи:

– розглянути сутність, значення та принципи соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності;

– охарактеризувати види і напрями соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності;

– дослідити загальну характеристику ТОВ «Нова Пошта»;

– проаналізувати ефективність реалізації програм соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»;

– обґрунтувати напрями підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» в умовах воєнного стану.

Об'єктом дослідження є соціальна відповідальність ТОВ «Нова пошта».

База дослідження – ТОВ «Нова пошта».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти впровадження соціально відповідальних ініціатив суб'єктом підприємницької діяльності.

Методи дослідження. Для проведення кваліфікаційної роботи було використано сукупність загальнонаукових та спеціалізованих економічних методів дослідження. Використання цього комплексу сприяло досягненню мети дослідження та вирішенню поставлених завдань. Зокрема, для вивчення теоретичних аспектів сутності соціальної відповідальності бізнесу був використаний метод аналізу. Метод синтезу застосовувався для узагальнення отриманих результатів та формування власних висновків. Метод систематизації – для впорядкування наукових поглядів і класифікації напрямів соціальної діяльності підприємства; метод узагальнення – для формулювання підсумкових висновків і пропозицій щодо підвищення ефективності реалізації соціальної політики компанії. Також у роботі використано методи наочного представлення результатів дослідження – табличний, графічний і схематичний, що дозволило візуалізувати отримані результати, відобразити тенденції та залежності у динаміці соціально відповідальної діяльності ТОВ «Нова пошта».

Інформаційне забезпечення дослідження становлять наукові праці українських і зарубіжних авторів, монографії, аналітичні звіти, публікації у фахових виданнях, офіційна звітність та корпоративні звіти ТОВ «Нова пошта» за 2023–2024 роки, а також матеріали з відкритих інтернет-джерел і офіційного сайту компанії.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих результатів для вдосконалення політики корпоративної соціальної відповідальності українських підприємств, підвищення їхньої репутаційної стійкості та конкурентоспроможності на внутрішньому і міжнародному ринках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність, значення та принципи соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності

Однією з найактуальніших тем у сучасному бізнесі є питання соціальної відповідальності. Зростання прозорості в ділових відносинах призвело до підвищення ролі бізнесу в суспільстві. У сучасних умовах ізоляція не сприяє успішному функціонуванню на ринку. Інтеграція принципів соціальної відповідальності у стратегію розвитку стає ключовою характеристикою лідерів світового бізнесу. На міжнародному рівні існує загальне розуміння сутності соціальної відповідальності, хоча кожна організація пропонує власне тлумачення цього поняття [1].

Аналіз бібліографічних джерел підтверджує значущість соціальної відповідальності як ключового елемента стратегій розвитку підприємств у сучасному світі. Вчені розглядають її як концепцію добровільної участі бізнесу в сприянні суспільному добробуту шляхом реалізації соціальних проектів, які виходять за рамки законодавчих вимог. Тобто, соціальна відповідальність передбачає перехід бізнесу від винятково комерційної діяльності до прийняття відповідальності за наслідки своєї діяльності для суспільства, навколишнього середовища, працівників та місцевої громади. Незважаючи на численні дослідження, наукова спільнота ще не сформувала єдиного визначення сутності та меж соціальної відповідальності. А. Колот розглядає соціальну відповідальність як інтегрований до корпоративної практики механізм добровільних зобов'язань компанії перед різними стейкхолдерами: працівниками, партнерами, громадськими організаціями та суспільством загалом [2, с. 6].

Соціальна відповідальність у широкому сенсі означає усвідомлення всіма суб'єктами суспільства єдності соціального простору та необхідності

дотримання гуманних принципів. Це передбачає свідоме виконання обов'язків перед громадянами, суспільством та державою. Діяльність підприємств у контексті соціальної відповідальності охоплює етичний, правовий, екологічний та соціальний аспекти. Відповідно, соціально відповідальна діяльність будь-якого суб'єкта господарювання передбачає відповідальне ставлення до продукції, робіт чи послуг, які він виробляє/виконує/надає, з урахуванням інтересів споживачів, працівників та партнерів.

Дослідниця Н. Супрун пропонує розширене розуміння поняття соціальної відповідальності компанії. Вона розглядає його як комплекс цінностей, управлінських рішень та процесів, що демонструють добровільне зобов'язання підприємства брати участь у соціально значущих ініціативах, які охоплюють як внутрішнє середовище (стосовно працівників), так і зовнішнє (взаємини з громадою, партнерами, державою). Реалізація таких ініціатив сприяє не лише досягненню позитивного соціального ефекту, а й підвищенню конкурентоспроможності компанії в довгостроковій перспективі, зміцненню її ділової репутації та досягненню цілей сталого розвитку як самої організації, так і суспільства загалом. Таким чином, дослідниця підкреслює стратегічне значення соціальної відповідальності для успішного розвитку бізнесу.

Й. Ситник та Г. Юрченко розглядають концепцію соціальної відповідальності як модель багаторівневих взаємовідносин між державою, суспільством та підприємницьким сектором. Згідно з їхнім підходом, держава виконує регуляторну та стимулюючу функції, зокрема надаючи економічні пільги (насамперед податкові) підприємствам за демонстрацію соціально відповідальної поведінки та інвестування у соціальні проекти. На рівні окремого підприємства соціальна відповідальність реалізується через механізми корпоративного громадянства та внутрішньої соціальної політики. Корпоративне громадянство відображає зовнішній вимір соціальної відповідальності та полягає у добровільній участі компанії в суспільно важливих ініціативах, які не є обов'язковими за законодавством і не мають прямої економічної вигоди. Внутрішня соціальна політика підприємства

охоплює систему цілеспрямованих дій, спрямованих на задоволення матеріальних та духовних потреб персоналу.

У контексті змісту сучасної моделі, соціальна відповідальність – це не лише соціальна функція бізнесу, а й важливий мотиваційний інструмент, що дозволяє підприємству формувати ціннісно-орієнтовану стратегію управління персоналом, основою якої є мотиваційна компонента. Згідно з дослідженнями Ірини Сивицької та Андрія Синиченка, мотиваційна стратегія функціонує як складова частина загальної стратегії підприємства. Вона передбачає розроблення довгострокової програми дій, спрямованої на ефективне використання та розвиток людського капіталу з метою досягнення стратегічних конкурентних переваг. При розробленні мотиваційної стратегії ключовим принципом є забезпечення відчуття визнання персоналом його внеску в діяльність підприємства [4, с. 95]. На наш погляд, цей принцип безпосередньо узгоджується із ключовими засадами соціальної відповідальності.

І. Петрова та О. Бєлова визначають мотиваційну стратегію як систему інструментів, спрямованих на стимулювання стратегічної активності як самого підприємства, так і його працівників. Вона має розроблятися як складова функціональної кадрової стратегії та відповідати змістом та структурою корпоративній стратегії підприємства [5, с. 425].

Мотиваційна стратегія, як інструмент функціонального управління підприємством, передбачає розроблення та впровадження системи мотивації, адаптованої до потреб та психологічних характеристик різних підгруп працівників [6, с. 122].

Стратегії корпоративного соціального благополуччя та мотивації, будучи складовими загальної стратегії підприємства, сприяють досягненню її цілей як у зовнішньому (суспільному), так і внутрішньому (персональному) середовища. Разом вони утворюють фундамент ціннісно-орієнтованої політики в сфері управління персоналом, яка, в свою чергу, формує кадровий склад та трудовий потенціал компанії. Оскільки члени кадрового ядра (керівники, висококваліфіковані спеціалісти та працівники з багаторічним досвідом)

істотно впливають на активність персоналу та ринкову позицію підприємства, їхня роль є критичною для стабільної діяльності, сталого розвитку та збереження організаційної культури (рис. 1.1.).

Вони забезпечують високі результати діяльності, формують загальний корпоративний імідж і виконують лідерські функції щодо персоналу, виступаючи як наставники, носії цінностей та взірці для наслідування.

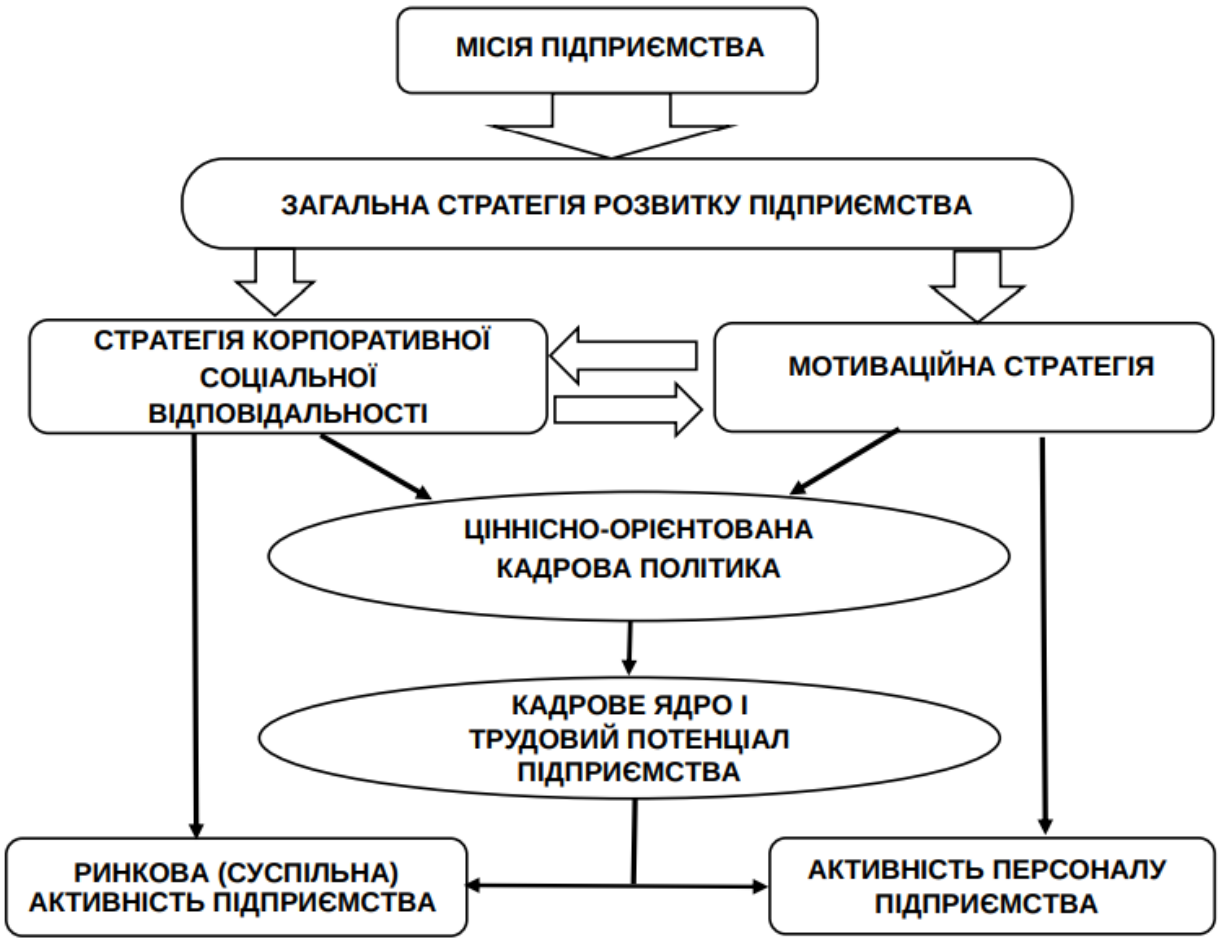


Рис. 1.1. Схема взаємозв'язку мотиваційної стратегії і стратегії КСВ

Джерело: за даними [7].

Представники кадрового ядра відіграють ключову роль у формуванні ефективного та згуртованого колективу. Вони сприяють швидкій адаптації нових співробітників, забезпечуючи якісну внутрішню комунікацію, передачу досвіду та корпоративних цінностей. Крім того, вони координують настрої працівників, а в умовах змін – пояснюють необхідність та цілі трансформацій, мінімізуючи опір та підтримуючи високий рівень мотивації. Власні приклади

відповідального ставлення до роботи та вірності корпоративним принципам надихають інших працівників до підвищення продуктивності, якості виконання обов'язків та активної участі в житті компанії.

Запровадження програм КСВ, зокрема волонтерських заходів, благодійних акцій та екологічних ініціатив, створює для працівників нові можливості для участі у суспільно важливих проектах. Участь у таких ініціативах сприяє зміцненню командного духу, підвищує рівень задоволення від роботи та мотивує працівників до прояву соціальної ініціативи всередині компанії. Крім того, КСВ сприяє підвищенню довіри персоналу до керівництва. Соціально відповідальна поведінка компанії як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі зміцнює віру працівників у щирі наміри адміністрації. Це формує корпоративну культуру довіри та партнерства, що сприяє ефективному командоутворенню та підвищенню мотивації досягнення спільних цілей. В результаті, КСВ також підвищує готовність працівників приймати організаційні зміни і брати на себе відповідальність за результати роботи [8].

Соціальна відповідальність є багаторівневим поняттям, яке проявляється на глобальному, національному, регіональному та галузевому рівнях. На глобальному рівні вона полягає у визначенні ключових проблем людського існування та пошуку шляхів їх вирішення для досягнення сталого розвитку незалежно від географічного розташування чи етнічної приналежності. Впровадження принципів соціальної відповідальності в практику управління вітчизняними компаніями є невід'ємною частиною успішного функціонування сучасного бізнесу. Однак, на даний момент, більшість українських компаній демонструють лише декларативний підхід до цього питання. Незважаючи на те, що багато підприємств заявляють про свою соціальну відповідальність, лише деякі з них здійснюють чітку та систематичну роботу в цьому напрямку [9].

Принципи соціальної відповідальності формують основу для взаємодії бізнесу, держави та суспільства і визначають правила етичної поведінки підприємств та організацій. Вони закріплені у міжнародних стандартах

(наприклад, ISO 26000) та практиці корпоративної соціальної відповідальності (CSR) [10]. Основні принципи соціальної відповідальності:

1. Принцип відповідності закону. Будь-яка діяльність має здійснюватися у межах чинного законодавства держави та міжнародних нормативних актів.

2. Принцип етичної поведінки. Організації мають дотримуватися моральних та етичних норм, уникати практик, що можуть завдати шкоди людям або суспільству.

3. Принцип поваги до прав людини. Забезпечення дотримання основних прав людини у всіх сферах діяльності (праця, рівність, безпека, розвиток).

4. Принцип прозорості. Відкритість у розкритті інформації про діяльність компанії, її цілі, рішення та наслідки.

5. Принцип підзвітності. Організація повинна брати на себе відповідальність за вплив власних рішень і дій на суспільство, економіку та довкілля.

6. Принцип врахування інтересів зацікавлених сторін. Повага до інтересів акціонерів, працівників, клієнтів, партнерів, місцевих громад, держави та екологічних організацій.

7. Принцип сталого розвитку. Орієнтація на довгостроковий розвиток із урахуванням соціальних, економічних та екологічних факторів.

8. Принцип недискримінації та рівності можливостей. Забезпечення рівних умов праці та доступу до послуг незалежно від статі, віку, раси, релігії чи інших ознак.

9. Принцип екологічної відповідальності. Мінімізація негативного впливу на довкілля, використання ресурсів раціонально, впровадження «зелених» технологій.

Принципи соціальної відповідальності формують основу ефективної та етичної діяльності підприємства, забезпечуючи баланс між економічними цілями, потребами суспільства та захистом довкілля. Дотримання цих

принципів сприяє підвищенню довіри з боку стейкхолдерів, зміцненню репутації компанії та створенню довгострокових конкурентних переваг. Соціально відповідальний бізнес стає важливим чинником сталого розвитку, оскільки поєднує економічну результативність із суспільною користю.

1.2. Характеристика видів і напрямів соціальної відповідальності суб'єкта підприємницької діяльності

Класифікація соціальної відповідальності в основному базується на моделі Керола [12], яка узгоджується з концепцією сталого розвитку. Ця класифікація охоплює такі ключові аспекти: економічну, правову, етичну та філантропічну відповідальність. Підхід А. Керолла є одним з найцікавіших у існуючих теоріях. А. Керолл вважав, що КСВ, це своєрідна «піраміда», яка складається з етичної відповідальності, економічної відповідальності, правової відповідальності, а також філантропічної відповідальності, як бачимо з рис. 1.2.



Рис. 1.2. «Піраміда відповідальності» А. Керолла

Джерело: [13].

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) має дві основоположні складові: економічну та етично-правову. Економічна складова КСВ зосереджується на фінансовому та економічному впливі діяльності компанії. Вона передбачає проактивний діалог з усіма зацікавленими сторонами

(акціонери, працівники, постачальники, місцеві громади тощо) з метою не лише оптимізації прибутку, а й врахування широкого спектру економічних наслідків прийнятих рішень для всіх учасників процесу. Кінцевою метою економічної відповідальності є не тільки максимізація прибутку, а й досягнення позитивного впливу бізнес-операцій на навколишнє середовище, людей та суспільство загалом. Етична та правова відповідальність компанії передбачає зобов'язання здійснювати свою діяльність згідно із високими етичними standards та принципами прав людини. Ці принципи включають, але не обмежуються ними: справедливе ставлення до всіх зацікавлених сторін (працівників, споживачів, партнерів), дотримання чесної торгової практики та забезпечення справедливої оплати праці. Для підтримки етичної відповідальності багато компаній активно виступають проти порушень прав людини, таких як використання дитячої праці, расової або гендерної дискримінації. Вони також борються за підвищення мінімальної заробітної плати та створення рівних можливостей для всіх [13].

Збереження етичних норм в організації може бути досягнуте шляхом активного залучення працівників до цього процесу. КСВ, яка базується на міжнародних принципах прав людини, вимагає від компаній вести бізнес таким чином, щоб він відповідав стандартам, встановленим Загальною декларацією прав людини. Цей підхід до КСВ акцентує увагу на повазі та дотриманні прав і гідності всіх людей без будь-якої дискримінації. Він охоплює усі сфери діяльності компанії, такі як трудові відносини, управління ланцюжком поставок, взаємодія з місцевими громадами та комунікація з усіма зацікавленими сторонами.

Екологічна корпоративна відповідальність є стратегічною моделлю ведення бізнесу, яка передбачає інтеграцію принципів стійкого розвитку в усі сфери діяльності компанії. Цей підхід спрямований не лише на мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище, а й на активну участь у генеруванні позитивних екологічних змін. Важливо підкреслити, що екологічна відповідальність виходить за рамки деклараційних заяв. Співпраця з визнаними

екологічними організаціями дозволяє підприємствам підтримувати ефективні ініціативи та сприяти вирішенню актуальних екологічних проблем. Такий комплексный підхід не тільки сприяє зміцненню іміджу та репутації бренду, а й робить вагомий внесок у створення сталого майбутнього для наступних поколінь [13].

Філантропічна корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це окремий напрямок КСВ, що зосереджується на підтримці благодійних ініціатив та активному залученні громадськості до вирішення суспільних проблем. До неї належать організації, які надають як фінансову, так і нематеріальну допомогу для покращення добробуту суспільства. Філантропічні програми КСВ виходять за рамки основної діяльності компанії та спрямовані на створення позитивного впливу на громади, в яких вони діють.

Сучасна політика КСВ визнається ключовим фактором підвищення прибутковості компаній. Під тиском урядів, громадськості та інвесторів, компанії почали реагувати на заклики щодо мінімізації негативного впливу своєї діяльності на навколишнє середовище. З огляду на зростаючі проблеми екологічного забруднення, концепція КСВ значно розширилася. На сьогоднішній день важливим є не лише те, як компанії використовують отриманий прибуток, а й спосіб його одержання – з дотриманням етичних норм та принципів сталого розвитку [14].

У контексті гострої конкуренції та інтеграції України в європейський ринок, соціальна відповідальність набуває вирішального значення для підвищення престижу та ділової репутації підприємств. Це створює додаткові можливості для просування принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в бізнес-середовищі, встановлення партнерських відносин та збільшення прибутковості. Організаціям варто врахувати принципи соціальної відповідальності у взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. Зокрема, це стосується державних органів, бізнес-партнерів, місцевих громад та, перш за все, працівників та споживачів, діяльність яких безпосередньо впливає на фінансовий стан підприємства. Впровадження ефективної системи

соціальної відповідальності з відповідними інструментами є запорукою дотримання принципів сталого розвитку та свідчить про суспільну користь діяльності організації [15].

В Україні сфера підприємництва ще недостатньо інтегрує сучасні механізми мотивації, зокрема ті, що спрямовані на підвищення рівня соціальної відповідальності. Для формування соціально відповідального середовища в українському бізнесі державним органам слід надавати організаційну та фінансову підтримку вітчизняним підприємствам.

Напрями соціальної відповідальності суб'єктів підприємницької діяльності наведено на рис. 1.3.

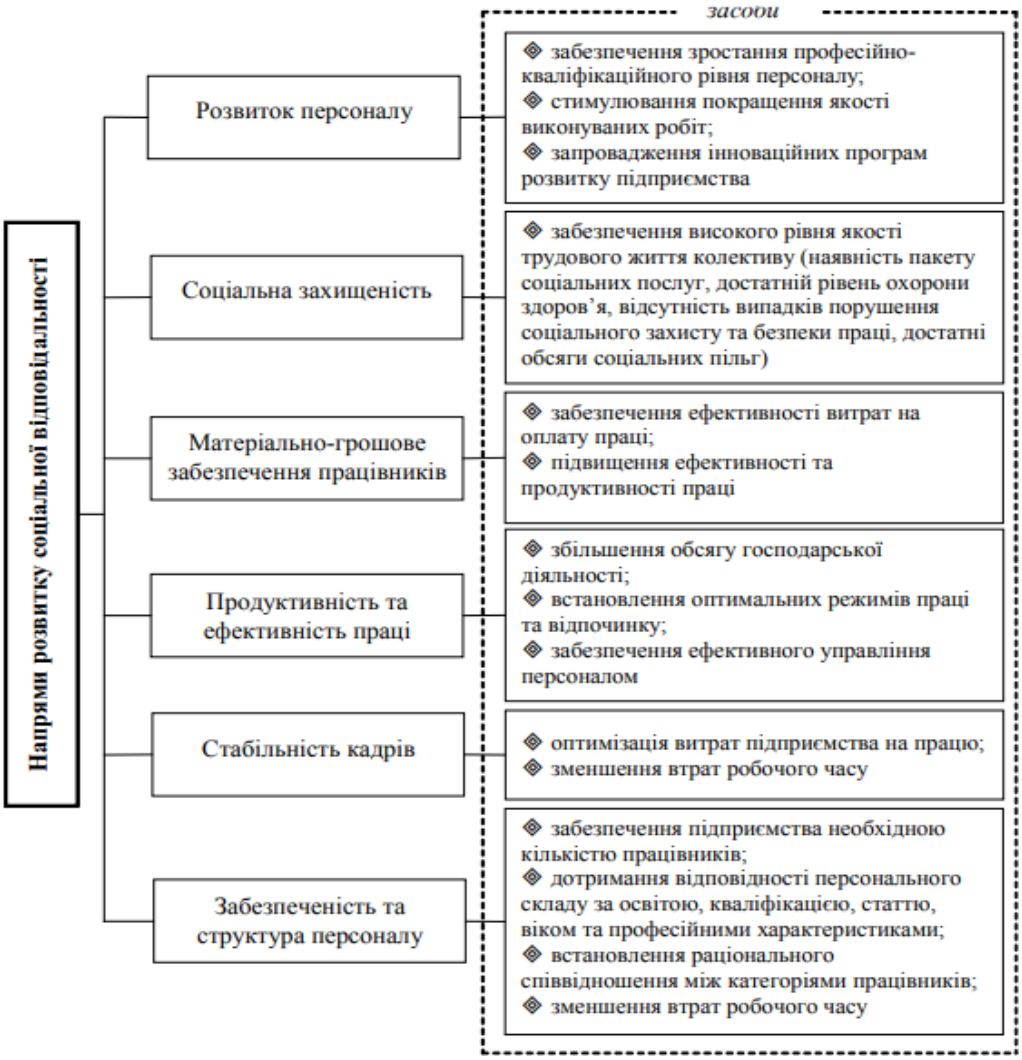


Рис. 1.3. Напрями та засоби посилення соціальної відповідальності підприємництва в Україні

Джерело: за даними [16]

Рис. 1.3. описує багатогранний підхід до визначення соціальної відповідальності підприємства, який зосереджується на розвитку персоналу, його соціальному захисті та матеріальному забезпеченні. Також важливими є показники продуктивності праці, стабільності кадрового складу та структури персоналу. Розвиток цих напрямів сприяє ефективній господарській діяльності підприємства, збільшенню обсягів реалізації продукції та, як наслідок, зміцненню його економічної безпеки.

В умовах відновлення економічного розвитку, сприяючи розвитку соціальної відповідальності підприємств, набуває особливого значення реалізація профілактичних заходів. Перш за все, це стосується запобігання погіршенню ефективності управління підприємством, яке може бути спричинене різноманітними чинниками:

– раптовою зміною керівництва чи власників;

– підвищенням плинності кадрів;

– зниженням продуктивності праці;

– погіршенням результативності системи мотивації працівників;

– помилками в прогнозуванні та отриманні некоректних результатів.

Крім того, важливо врахувати ризик умисних правопорушень або бездіяльності працівників, що може призвести до збільшення втрат робочого часу.

Діяльність з реалізації соціальної відповідальності підприємства має враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, які можуть вплинути на її успішність.

Серед зовнішніх чинників слід виділити:

– дефіцит кваліфікованих кадрів: як у галузі, де функціонує підприємство, так і в сфері безпеки;

– нестабільна ринкова кон'юнктура, яка може призвести до несподіваних змін у попиті та пропозиції;

– конкуренція за висококваліфікованих фахівців з боку інших компаній;

– динаміка обсягів та структури робочої сили в регіоні, де розташоване підприємство.

Врахування цих факторів є ключовим для розробки ефективної стратегії соціальної відповідальності, яка дозволить підприємству досягти своїх цілей і позитивно вплинути на суспільство.

Таким чином, в першому розділі досліджено теоретичні засади формування соціальної відповідальності суб'єктів підприємницької діяльності. Визначено її сутність як комплекс добровільних економічних, соціальних та екологічних зобов'язань підприємства перед суспільством, які перевищують вимоги законодавства і спрямовані на досягнення сталого розвитку. Також встановлено основні принципи соціальної відповідальності: добровільність, етичність, прозорість, партнерство, інноваційність та системність. Ці принципи сприяють створенню тривалих та взаємовигідних відносин між підприємством, державою, працівниками, споживачами та громадою.

Визначено, що види соціальної відповідальності охоплюють економічну, правову, етичну, екологічну та філантропічну складові. Їх реалізація відбувається через різноманітні напрями діяльності підприємства: забезпечення належних умов праці, дотримання прав працівників, розвиток людського капіталу, участь у благодійних та екологічних проєктах, інвестування у розвиток місцевих громад.

Теоретичний аналіз показав, що соціальна відповідальність є невід’ємною складовою сучасної моделі управління підприємством, яка сприяє підвищенню його конкурентоспроможності, формуванню позитивного іміджу, залученню споживачів та інвесторів, а також зміцненню довіри з боку суспільства. Соціально відповідальна діяльність виступає стратегічним інструментом сталого розвитку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Нова Пошта»

ТОВ «Нова Пошта», будучи одним з найбільших операторів поштового зв'язку, здійснює свою діяльність на всій території України. Засноване у 2001 році, товариство успішно утвердилося як лідер галузі доставки вантажів та кореспонденції в Україні. З моменту свого заснування компанія ТОВ «Нова Пошта» ставила на меті надання клієнтам якісних, доступних та зручних послуг. Згідно з прогнозами, станом на 2025 рік Товариство з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта» займе провідне місце серед постачальників послуг експрес-доставки як в Україні, так і за її межами. Планується розширення мережі відділень компанії на території Європи.

Головним напрямом діяльності товариства є забезпечення швидкої доставки вантажів та кореспонденції як в межах України, так і за її кордонами. Компанія застосовує різноманітні методи доставки, серед яких склад-склад, від дверей до дверей, склад-двері та від дверей до складу. Такий підхід дає змогу клієнтам обрати найзручніший спосіб доставки, що відповідає відповідним потребам і вимогам.

Варто зазначити інноваційну діяльність підприємства «Нова Пошта», що системно впроваджує новітні технології в свою роботу. В рамках оптимізації логістичних процесів використовуються сучасні інформаційні технології, зокрема інформаційні системи та програмне забезпечення для автоматизації доставки та моніторингу переміщення вантажів. Завдяки цьому досягається значне підвищення ефективності та точності виконання замовлень, що позитивно впливає на якість обслуговування клієнтів [19].

«Нова Пошта» реалізувала ініціативу «Самовивіз», яка надає клієнтам можливість самостійно отримати посилки в відділеннях досліджуваного підприємства у зручний час. Окрім цього, компанія пропонує послугу доставки

з пунктів видачі до місця призначення одержувача. Підприємство активно інтегрує технології для зростання якості своїх послуг. Компанії групи «Нова Пошта», що об'єднує як українські, так і міжнародні підприємства («Нова Пошта», «Нова Пей» та «Нова Пошта Глобал»), надають юридичним та фізичним особам широкий спектр логістичних та поштових послуг. Структурна схема групи компаній «Нова Пошта» представлена на рисунку 2.1.

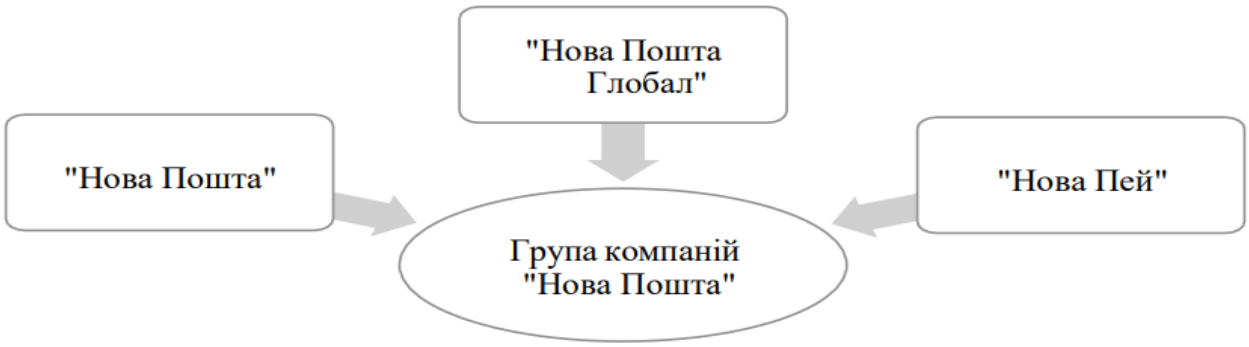


Рис. 2.1. Загальна схема структури групи компаній «Нова Пошта»

Джерело: розроблено автором за даними сайту Нова пошта [20].

Структура компанії має функціональний тип, що передбачає формування системи управління шляхом залучення висококваліфікованих фахівців з вузькою сферою спеціалізації. Більш детальне зображення системи управління наведено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Система управління ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: за даними підприємства

Структура управління ТОВ «Нова Пошта», представлена на рисунку 2.3, характеризується розгалуженістю. Кожен підрозділ цієї структури функціонує автономно, однак зберігає тісні взаємозв'язки з іншими підрозділами організаційної системи підприємства. Ефективність роботи кожного підрозділу оцінюється на основі показників, що відображають ступінь досягнення поставлених цілей та завдань. Для кожної підсистеми встановлюється чітка ієрархія підпорядкованості та визначаються правила роботи, які поширюються на всі рівні організаційної структури від керівництва до виконавців.

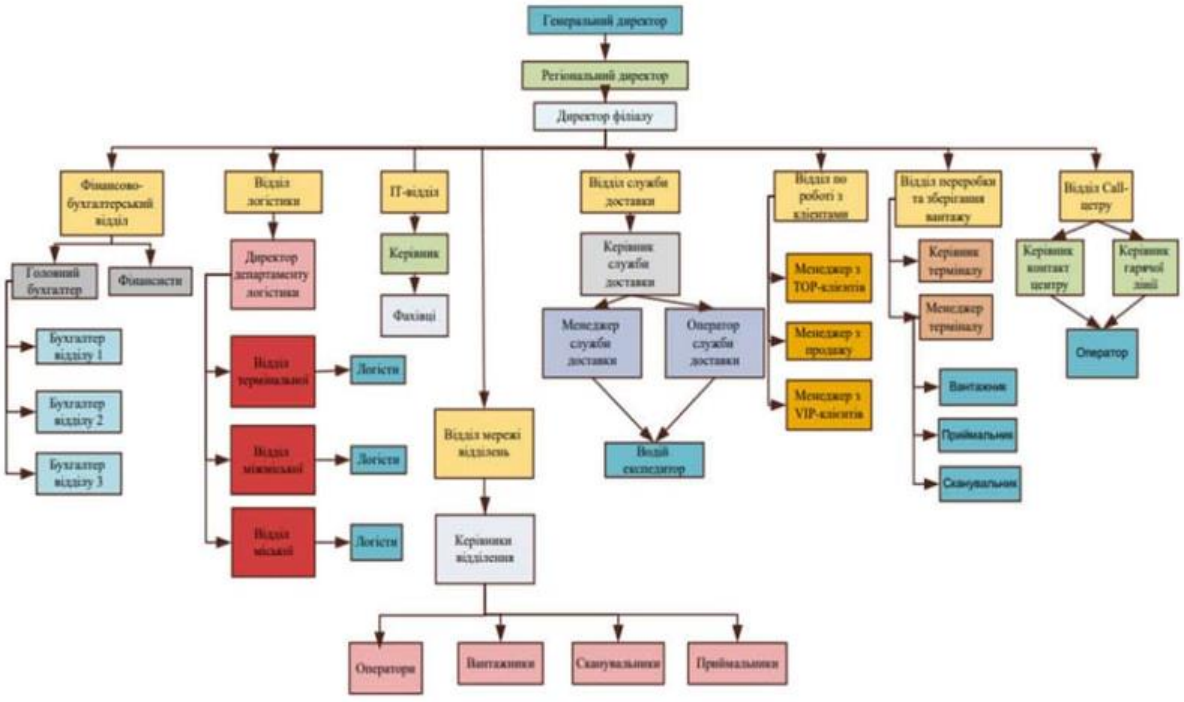


Рис. 2.3. Організаційна структура управління ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: за даними офіційного сайту ТОВ «Нова пошта»

В цілому, організаційна структура ТОВ «Нова пошта» характеризується багаторівневою ієрархією та функціональним поділом праці. Проте, така структура має недолік у вигляді тривалого процесу прийняття рішень. Незважаючи на це, комплексне дослідження фінансової діяльності компанії дозволяє зробити висновок про досить високу ефективність управління бізнесом.

ТОВ «Нова пошта» є лідером українського ринку перевезень та експрес-доставки вантажів. За останні роки компанія розширила спектр послуг, включивши міжнародні перевезення. Основними споживачами послуг «Нової пошти» є як фізичні, так і юридичні особи, підприємства та благодійні організації. Широка мережа відділень, що охоплює всю територію України, є ключовою відмінністю компанії від конкурентів і дозволяє забезпечити швидку доставку вантажів. Зокрема, завдяки цьому державні структури можуть своєчасно отримувати важливі документи [21].

Наведена у таблиці 2.1 інформація відображає ключові техніко-економічні показники діяльності підприємства «Нова Пошта», отримані на основі його фінансової звітності за період з 2021 по 2024 роки.

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності підприємства ТОВ «Нова пошта» за 2021-2024 рр., тис. грн.

Показники	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2021/2024	
					+,-	%
Чистий дохід від реалізованої продукції	20843502	23687034	36468879	44779857	+23936355	114,84
Собівартість реалізованої продукції	16 441 004	19276532	28625037	35284709	+18843705	114,61
Валовий прибуток	4 402 498	4 410 502	7 843 842	9 495 148	+1 651 306	21,05
Витрати на збут	561 844	439 130	997 806	908 227	+346 383	61,65
Адміністративні витрати	1 923 703	1 673 172	2 985 829	4209338	+2 285 635	118,81
Інші операційні витрати	508 590	463 951	494 865	755 247	+246 657	48,50
Чистий фінансовий прибуток	2 600 320	2 135 960	3365342	2500331	−99 989	-3,85
Необоротні активи	108 324	63 849	76 808	24548276	+24439952	В 22 р.
Оборотні активи	236 988	413 811	422 156	7 037 517	+6 800 529	2 869,57
Власний капітал	4 491 224	6 516 072	9508308	11588379	+7 097 155	158,02
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	3 900 212	3 787 630	5337000	9 225 802	+5 325 590	136,55
Поточні зобов'язання і забезпечення	5 117 359	5 451 218	8256398	10771612	+5 654 253	110,49
Валюта балансу	13508 795	15754920	23101706	31585793	+18076998	133,82

Джерело: за даними фінансової звітності ТОВ «Нова пошта»

Як бачимо з табл. 2.1., у 2024 р. чистий дохід зріс до 44,78 млрд грн (+114,8% від 2021). Одночасно собівартість зросла пропорційно – до 35,28 млрд грн. Це призвело до зростання валового прибутку до 9,50 млрд грн (проти 7,84 млрд у 2021) – тобто маржа покращилась, порівняно з деякими роками, але структура витрат змінилась. Адміністративні витрати виросли більше ніж удвічі (+118,8% 2021), витрати на збут теж зросли. У 2024 році компанія також відобразила значні інші витрати (знецінення інвестицій, благодійність, списання через бойові дії тощо), що підвищило статтю «Інші витрати».

Чистий прибуток у 2024 – 2,50 млрд грн, що трохи нижче за 2023 у таблиці 2.1 (3,365 млн тис. грн у 2023) – тобто попри зростання доходу, витрати та інші статті (особливо фінансові витрати і великі «інші витрати») зменшили чистий результат. У звіті зазначено також зростання фінансових витрат (відсотки, оренда) у 2024.

Валюта балансу на кінець 2024 – 31 585 793 тис. грн (31,586 млрд) – суттєве зростання порівняно з 2021 (13,508,795). Зростання відбулося як за необоротними активами (великі капіталовкладення/інвестиції), так і за поточними (збільшення дебіторської заборгованості, грошових коштів тощо). Одночасно виросли і довгострокові, і поточні зобов’язання – структура пасиву зміщена, але власний капітал теж значно збільшився. Компанія має велику базу активів і зростаючий власний капітал, але й значні зобов’язання, тому важливо дивитись на короткострокову ліквідність і графіки погашення довгострокових зобов’язань (це розкрите в примітках до звіту).

Аналіз доходів ТОВ «Нова Пошта» за 2021–2024 роки в розрізі основних видів послуг (тис. грн) показано в табл. 2.2 [22-25]. Найбільшу частку доходу становить доставка з інтернет-магазинів – 54,6%. У грошовому вираженні цей показник також показує найбільший приріст. Так, у 2024 році дохід склав 53781,03 тис. грн, що на 35% більше, ніж у попередньому році. Другу найбільшу частку займає категорія посилки – 17,1%. У 2023 році дохід у цій категорії склав 14 592 тис. грн, що на 1 242 тис. грн менше, ніж у 2022 році. Проте порівняно з 2021 роком дохід у цій категорії зріс на 11 018 тис. грн.

Таблиця 2.2

Доходи ТОВ «Нова Пошта»

Вид послуги	2021	2022	2023	2024
Експрес-доставка	20 000	24 000	36 424	46 596
Грошові перекази	5 524,72	5 590,99	5 387,32	5 987,11
Письмова кореспонденція	4 300,72	2 476,01	1 993,96	1 655,77
Періодичні видання	6 498,12	5 750,73	4 698,23	4 887,44
Доставка з інтернет-магазинів	23 159,33	34 504,40	46 596,48	53781,03
Торгівельна діяльність	10 041,94	5 431,24	4 325,99	3 998,66
Зберігання вантажу	3 450	3 839,82	4 179,99	4 581,54
Послуги електрозв'язку	300,60	1 837,04	1 627,08	1 544,32
Інші послуги	2 209,89	4 712,41	1 935,35	2 657,09

Джерело: за даними звіту про управління ТОВ «Нова пошта»

Таким чином, можна зробити висновок, що дохід від більшості видів послуг зростав протягом періоду аналізу, за винятком письмової кореспонденції, яка демонструє зниження. Найбільші прирости відбувалися у категоріях доставка з інтернет-магазинів та посилки [22-25].

Меншу частку доходу складають:

– грошові перекази – 2,3% від загального доходу;

– періодичні видання – 5,5%;

– послуги зберігання вантажу – 4,9%;

– торгівельна діяльність – 5%.

Загалом структура доходів ТОВ «Нова Пошта» свідчить про зростання основних напрямків бізнесу, зокрема пов’язаних з онлайн-торгівлею та доставкою посилок, що є ключовими драйверами зростання компанії.

2.2. Аналіз ефективності реалізації програм соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»

З 2016 року ТОВ «Нова Пошта» реалізує стратегію корпоративної соціальної відповідальності, яка визначає напрямки та цілі компанії в сфері

соціальних інвестицій. Кожен проект, що втілюється компанією, узгоджується з її баченням розвитку та цінностями бренду [20]. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» охоплює комплекс взаємопов'язаних практик і програм, інтегрованих у бізнес-процеси компанії. Вона передбачає відповідальність за поточну та минулу діяльність, а також враховує вплив компанії на навколишнє середовище.

У своїй стратегії розвитку ТОВ «Нова Пошта» підтримує 10 із 17 цілей сталого розвитку, визначених у Глобальному договорі ООН, зокрема: подолання голоду, забезпечення міцного здоров'я, доступної якісної освіти, гідної праці та економічного зростання, сприяння інноваціям та розвитку інфраструктури, зменшення нерівності, сталий розвиток міст та спільнот, відповідальне споживання, боротьба із зміною клімату, сприяння миру, справедливості та партнерству заради стійкого розвитку.

Аналіз ефективності реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) ТОВ «Нова Пошта» свідчить про значний внесок компанії у сталий розвиток та соціальну стабільність в Україні. Згідно з офіційним звітом за 2024 рік, компанія інвестувала 1,8 млрд грн у розвиток мережі відділень та поштоматів, що на 35% більше порівняно з попереднім роком. З цієї суми 32 млн грн було спрямовано на соціальні ініціативи, зокрема на підтримку працівників та благодійні проекти.

У межах КСВ «Нова Пошта» реалізує проекти, спрямовані на досягнення 17 цілей сталого розвитку, зокрема у сферах освіти, екології, здоров'я та підтримки вразливих верств населення. Компанія активно впроваджує екологічні ініціативи, зокрема заміну поліетиленових пакувальних матеріалів на екологічно чисті альтернативи, що відповідає принципам ISO 26000 [26].

Основним напрямком надання підтримки стало сприяння Збройним силам України. В рамках цієї ініціативи було виділено майже 400 тисяч гривень на придбання необхідного спорядження для добровольців, зокрема працівників ТОВ «Нова пошта». Також надана фінансова допомога для підтримки військових у період блекаутів, спричинених масованими обстрілами ворога.

Крім того, частина коштів була спрямована на закупівлю медичного обладнання для лікарень, військових та військово-польових госпіталів.

Компанія активно займається наданням гуманітарної допомоги, зокрема, завдяки власним транспортним засобам було доставлено понад 22 тонни необхідних товарів для населення країни, переселенців та всіх потребують підтримки. Окрім того, компанія взяла на себе відповідальність за розвиток власної інфраструктури. Було значно розширено мережу відділень: відкрито майже 24 тисячі нових точок обслуговування клієнтів, з яких 9310 – це нові відділення, а понад 14 тисяч – поштові автомати.

Одним з пріоритетних напрямків діяльності стало забезпечення доступу до послуг для населення регіонів, що знаходяться в зоні активних бойових дій. Для цього було здійснено відкриття нових відділень або відбудова тих, що зазнали руйнацій, в містах, розташованих на лінії фронту та піддаючись постійним артилерійським обстрілам. Серед них - Ізюм, Харків, Святогірськ, Лиман та інші населені пункти [26].

Суттєвий внесок «Нової пошти» в економіку України полягає у сплаті різноманітних податків та зборів. За результатами 2023 року компанія перерахувала до державного бюджету суму, що перевищила 10,6 млрд грн., що на 49% більше, ніж показник 2022 року. У 2024 році підприємство здійснило загальні платежі до бюджету на суму понад 11 мільярдів гривень. Окрім того, у 2023 р. «Нова пошта» інвестувала 5,31 млрд грн. у розвиток та відновлення інфраструктури України [32].

Для оцінки динаміки розвитку благодійної діяльності та програм корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» було проаналізовано обсяги фінансування ключових ініціатив компанії у 2022–2024 роках. Дані охоплюють витрати на підтримку медичних закладів, гуманітарні програми, освітні проєкти, розвиток волонтерських ініціатив та інші напрями соціального внеску компанії.

Для визначення тенденцій розвитку соціальної політики компанії проаналізуємо динаміку фінансових витрат на CSR-ініціативи за останні три

роки. У табл. 2.3. відображено загальний обсяг інвестицій та їх зміну в порівнянні з попереднім роком. Це дає змогу оцінити масштабність програм, стабільність соціальних вкладень та пріоритети компанії.

Таблиця 2.3

Динаміка фінансування CSR-програм ТОВ «Нова Пошта» у 2022–2024 рр.

Рік	Обсяг фінансування, млн грн	Абсолютна зміна, млн грн	Темп зростання, %
2022	900	–	–
2023	1180	+280	+31,1%
2024	1400	+220	+18,6%

Джерело: розраховано автором

Аналіз динаміки фінансування CSR-програм ТОВ «Нова Пошта» за 2022–2024 рр. свідчить про стабільне та поступове нарощення соціальних інвестицій. Зокрема:

1. Обсяг фінансування збільшився з 900 млн грн у 2022 р. до 1,4 млрд грн у 2024 р., що становить зростання більш ніж на 55 %. Це демонструє системне посилення ролі соціальної відповідальності у корпоративній стратегії компанії.

2. Найбільший приріст відбувся у 2023 році — понад 280 млн грн, що пояснюється розширенням благодійного фонду «Нова пошта» та збільшенням гуманітарних програм у відповідь на виклики воєнного часу.

3. У 2024 році компанія продовжила нарощувати обсяг підтримки, що відображає довгостроковий характер CSR-стратегії та зростання ефективності управління соціальними проєктами.

4. Загальна позитивна динаміка свідчить про те, що ТОВ «Нова Пошта» не лише адаптується до складних умов, а й активно інвестує в розвиток соціальної інфраструктури, підтримку населення та відбудову країни.

Таким чином, компанія демонструє високий рівень соціальної відповідальності, стратегічний підхід до благодійної діяльності та ефективність реалізації CSR-програм, що позитивно впливає як на її корпоративну репутацію, так і на соціально-економічний розвиток України.

Для глибшої оцінки соціальної політики важливо проаналізувати, як компанія розподіляє кошти між різними напрямами – гуманітарною допомогою, медичною підтримкою, освітою, інфраструктурними проєктами та корпоративним волонтерством. У табл. 2.4. наведено структуру витрат впродовж розрізі трьох років.

Таблиця 2.4

Структура фінансування CSR-програм ТОВ «Нова Пошта» у 2022–2024 рр., млн грн.

Напрям CSR	2022	2023	2024
Гуманітарна підтримка населення	350	420	480
Підтримка ЗСУ	200	120	180
Підтримка медичних закладів	180	230	260
Освітні проєкти (Школа інновацій, проєкти для молоді)	70	90	120
Корпоративне волонтерство	40	60	70
Інші соціальні проєкти	60	30	50
Усього	900	950	1160

Джерело: за даними звітності ТОВ «Нова пошта»

Структурний аналіз свідчить, що найбільші інвестиції спрямовуються на гуманітарну підтримку населення та забезпечення потреб Збройних сил України. У 2023–2024 роках ці напрями зросли на 20–70 %, що відповідає пріоритетам країни у воєнний період. Також важливим напрямом соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» є підтримка українських захисників та сприяння Збройним силам України. Починаючи з 2022 року, компанія системно реалізує програми матеріальної та логістичної допомоги військовим підрозділам, а також підтримує ініціативи з реабілітації ветеранів і членів їхніх сімей. Зокрема, підприємство бере участь у закупівлі та доставці технічних засобів, дронів, транспортних комплектів, засобів зв’язку, спорядження та медикаментів для підрозділів ЗСУ. Окрім цього, «Нова Пошта» забезпечує безкоштовне перевезення гуманітарних вантажів для потреб армії та волонтерських організацій, що суттєво підвищує ефективність логістичного забезпечення оборонного сектору. Важливим аспектом є й внутрішня корпоративна підтримка військовослужбовців, які були мобілізовані або є

ветеранами компанії. Для них передбачено програми соціальної адаптації, допомога сім’ям та ініціативи з працевлаштування після повернення зі служби.

На рисунку 2.4. відображено динаміку обсягів закупівель і допомоги, спрямованої компанією на підтримку Збройних сил України упродовж 2023–2024 рр. Як видно з рис. 2.4, у 2024 році обсяги закупівель ТОВ «Нова Пошта» для потреб Збройних сил України суттєво зросли порівняно з 2023 роком. Це свідчить про послідовне посилення соціальної відповідальності компанії в умовах воєнного стану та її активну участь у підтримці обороноздатності держави. Така динаміка демонструє високий рівень корпоративного патріотизму та орієнтацію на суспільно значущі ініціативи.

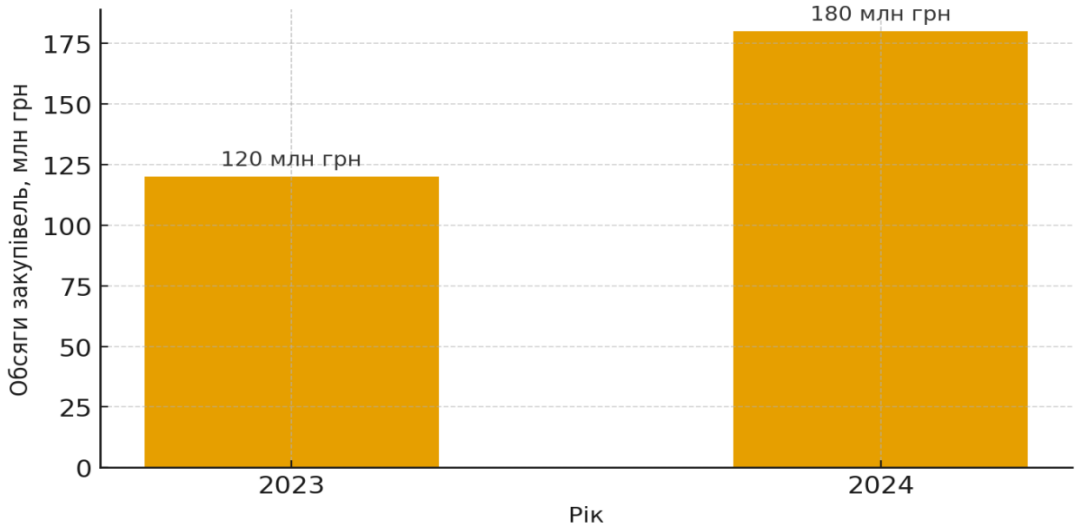


Рис. 2.4. Обсяги закупівлі для ЗСУ ТОВ «Нова Пошта» у 2023-2024 рр.

Джерело: побудовано автором

У 2024 році компанія ініціювала проект «Гуманітарна пошта України», спрямований на співпрацю з благодійними організаціями. Проект передбачав передачу гуманітарної допомоги військовослужбовцям та вразливим верствам населення України, зокрема мешканцям деокупованих територій у період складних випробувань (див. рис. 2.5).

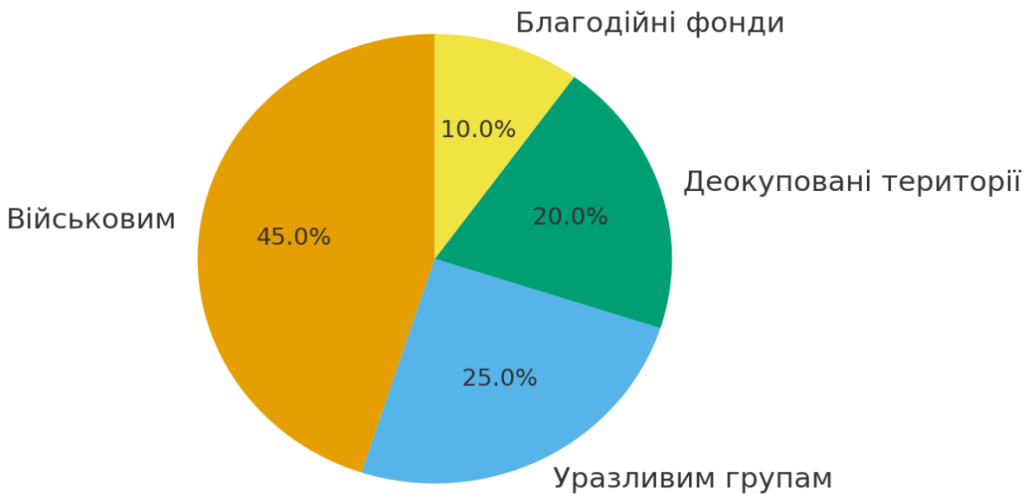
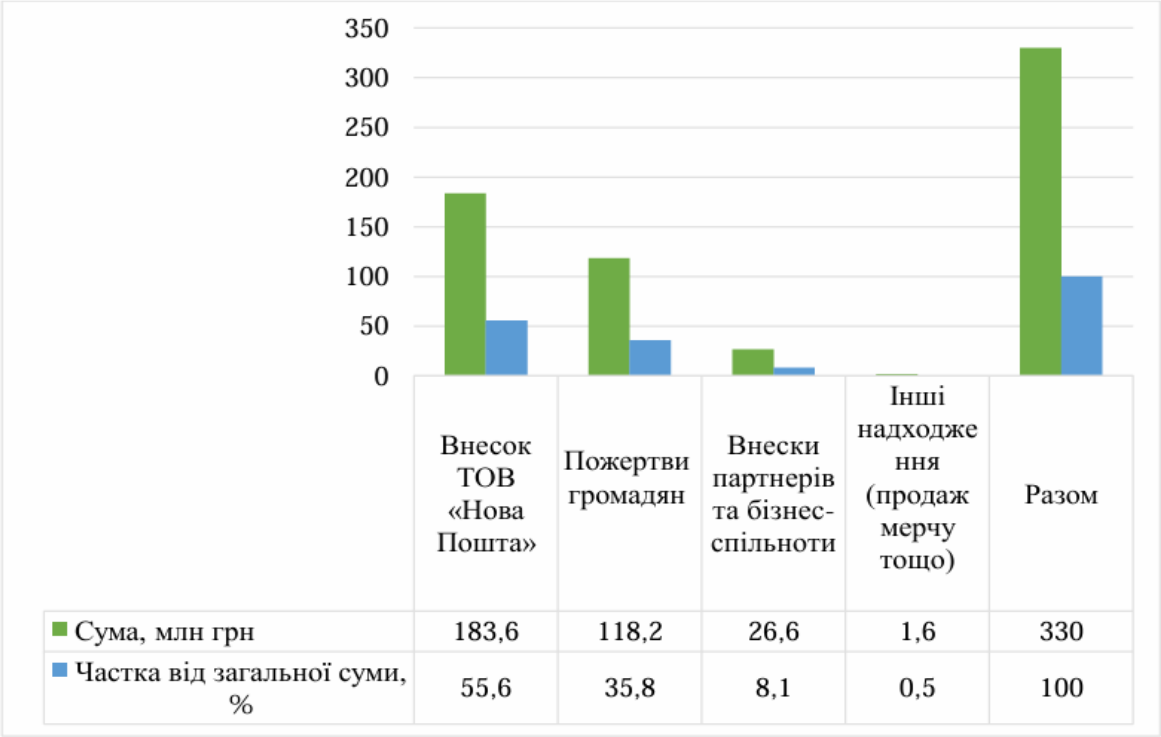


Рис. 2.5. Реалізація проекту «Гуманітарна пошта України» у 2024 р.

Джерело: побудовано автором

Як показано на рис. 2.5, у межах проекту «Гуманітарна пошта України» у 2024 році найбільшу частку допомоги було спрямовано на забезпечення потреб військових – 45 % від загального обсягу перевезень. Значна увага приділялася підтримці уразливих категорій населення (25 %) та жителів деокупованих територій (20 %), що свідчить про соціальну орієнтованість діяльності компанії. Співпраця з благодійними фондами становила близько 10 %, однак мала високу ефективність завдяки централізованому збору та логістичній підтримці гуманітарних вантажів. Така структура розподілу ресурсів демонструє збалансований підхід ТОВ «Нова Пошта» до реалізації програм соціальної відповідальності, спрямованих на підтримку обороноздатності країни та допомогу населенню в кризових умовах.

У співпраці з благодійним фондом «Повернись живим» ТОВ «Нова пошта» втілило проект «Запакуй небо – прокачай ППО» [29]. Основною метою даного проекту є сприяння посиленню обороноздатності Повітряного командування «Центр» Збройних Сил України (рис. 2.6).



	Внесок ТОВ «Нова Пошта»	Пожертви громадян	Внески партнерів та бізнес-спільноти	Інші надходження (продаж мерчу тощо)	Разом
Сума, млн грн	183,6	118,2	26,6	1,6	330
Частка від загальної суми, %	55,6	35,8	8,1	0,5	100

Рис. 2.6. Проєкт «Запакуй небо – прокачай ППО»

Джерело: за даними ТОВ «Нова пошта» [20;24-25]

Впровадження проекту сприяло підвищенню бойової готовності та ефективності підрозділів протиповітряної оборони України. Підрозділи були оснащені найсучаснішими засобами зв'язку, що дозволяють мінімізувати час між виявленням повітряної загрози та її усуненням. Важливою перевагою такого співробітництва є зміцнення стратегічних партнерських відносин між ТОВ «Нова пошта» та учасниками проекту, що наочно демонструє високу ефективність спільних зусиль. Проект «Запакуй небо – прокачай ППО» є яскравим прикладом ефективного партнерства між соціально відповідальними компаніями. В умовах війни, такі ініціативи особливо цінні для України. Вони сприяють зміцненню обороноздатності країни та підкреслюють необхідність подібних проектів у сучасному світі.

Підтримка медичних закладів залишається стабільним стратегічним напрямом, де фінансування щороку зростає. У 2022–2024 рр. компанія посилила інвестиції у відновлення медичної інфраструктури, забезпечення лікарень обладнанням, розвиток реабілітаційних центрів та закупівлю

спеціальних транспортних засобів. Це було особливо актуально в умовах воєнного стану, коли медичні установи відчувають підвищене навантаження. У табл. 2.5. наведено динаміку підтримки медичних закладів і реабілітаційних ініціатив за трирічний період.

Таблиця 2.5.

Підтримка медичних закладів та реабілітаційних ініціатив ТОВ «Нова Пошта»

Показник	2022	2023	2024
Фінансування медичних проєктів, млн грн	180	230	260
Медичне обладнання, передане лікарням, од.	520	640	780
Підтримані медичні заклади, од.	140	170	190
Реабілітаційні програми для військових, млн грн	25	40	55
Кількість пацієнтів, що пройшли реабілітацію за підтримки НП	900	1350	1800

Джерело: за даними ТОВ «Нова пошта»

Аналіз даних свідчить про стабільне зростання підтримки медичної сфери з боку ТОВ «Нова Пошта». Фінансування медичних проєктів за три роки збільшилося з 180 млн грн до 260 млн грн (+44 %). Водночас суттєво зріс обсяг переданого обладнання – майже на 50 %, що значно підвищило матеріально-технічну базу медичних закладів у різних регіонах. Особливо динамічним є розвиток реабілітаційних ініціатив: фінансування напрямку збільшилось більш ніж удвічі, а кількість військовослужбовців, які отримали реабілітаційну допомогу, – у два рази. Це демонструє стратегічну важливість підтримки ветеранів та поранених військових у діяльності компанії.

Таким чином, «Нова Пошта» послідовно розширює свою участь у зміцненні системи охорони здоров’я, що підтверджує високий рівень ефективності та соціальної значущості її CSR-ініціатив у медичній сфері.

Також спостерігається активний розвиток освітніх проєктів: витрати на цей напрям збільшилися вдвічі за три роки. Це підкреслює прагнення компанії інвестувати не лише в нагальні потреби, а й у майбутній розвиток суспільства.

У межах корпоративної соціальної відповідальності важливе місце займають програми, спрямовані на підтримку персоналу. ТОВ «Нова Пошта» у

2022–2024 рр. активно розвивала соціальні ініціативи для своїх співробітників, покращуючи умови праці, забезпечуючи доступ до медичного страхування, навчання, психологічної підтримки та програм мотивації. Особливе значення такі програми набули у період воєнного стану, коли компанія мала забезпечити безпеку, стабільність, професійний розвиток і підтримку працівників у кризових умовах. Нижче подана табл. 2.6. узагальнює основні показники реалізації соціальних програм для співробітників і демонструє їх динаміку протягом 2022–2024 років.

Таблиця 2.6

Соціальні програми для співробітників ТОВ «Нова Пошта»

Показник	2022	2023	2024
Кількість працівників, охоплених соціальними програмами	28 000	30 500	33 200
Кількість співробітників із медичним страхуванням	21 000	24 000	27 500
Інвестиції у навчання та розвиток персоналу, млн грн	95	120	150
Кількість учасників освітніх програм і тренінгів	18 500	22 000	26 800
Участь у програмах психологічної підтримки, осіб	4 200	5 800	7 300
Програми матеріальної підтримки (виплати, допомога), млн грн	30	45	60

Джерело: за даними ТОВ «Нова пошта»

Дані таблиці демонструють послідовне розширення соціальних програм, спрямованих на підтримку та розвиток співробітників ТОВ «Нова Пошта». Протягом 2022–2024 рр. кількість працівників, охоплених соціальними ініціативами, зросла більш ніж на 18 %, що свідчить про системний підхід компанії до покращення умов праці. Особливо помітним є зростання охоплення медичним страхуванням: показник збільшився з 21 000 осіб у 2022 році до 27 500 у 2024 році (+31 %). Це є важливим фактором соціального захисту персоналу в умовах війни та нестабільності. Компанія суттєво збільшила інвестиції в навчання та розвиток працівників – з 95 млн грн у 2022 році до 150 млн грн у 2024 (+57,9 %). Відповідно зросла й кількість учасників освітніх програм і тренінгів, що свідчить про зміцнення кадрового потенціалу та підвищення кваліфікації персоналу. Позитивна динаміка також спостерігається

у програмах психологічної підтримки, охоплення яких збільшилося майже вдвічі. Це підтверджує орієнтацію компанії на турботу про емоційний стан працівників, що особливо актуально у воєнний період. Матеріальна підтримка працівників також зростала щорічно: інвестиції у цей напрям збільшилися з 30 млн грн до 60 млн грн (+100 %), що свідчить про реальне підвищення рівня соціальної захищеності персоналу.

На початку 2023 року компанія розпочала масштабування своєї діяльності, що передбачало розширення логістичної інфраструктури, модернізацію сортувальних терміналів і впровадження енергоефективних технологій. У результаті цих заходів ТОВ «Нова Пошта» стало одним із найбільших платників податків у сфері поштово-логістичних послуг, забезпечивши суттєві надходження до державного та місцевих бюджетів. Окрім того, компанія активно інвестує у створення нових робочих місць, розвиток регіональної економіки та підтримку українських виробників. Такі дії демонструють стратегічний підхід до соціальної відповідальності, де економічна стабільність поєднується з довгостроковим впливом на розвиток країни [32].

Найбільші проекти, спрямовані на фінансування інфраструктури, реалізовані компанією протягом 2024 року, представлені на рисунку 2.7.

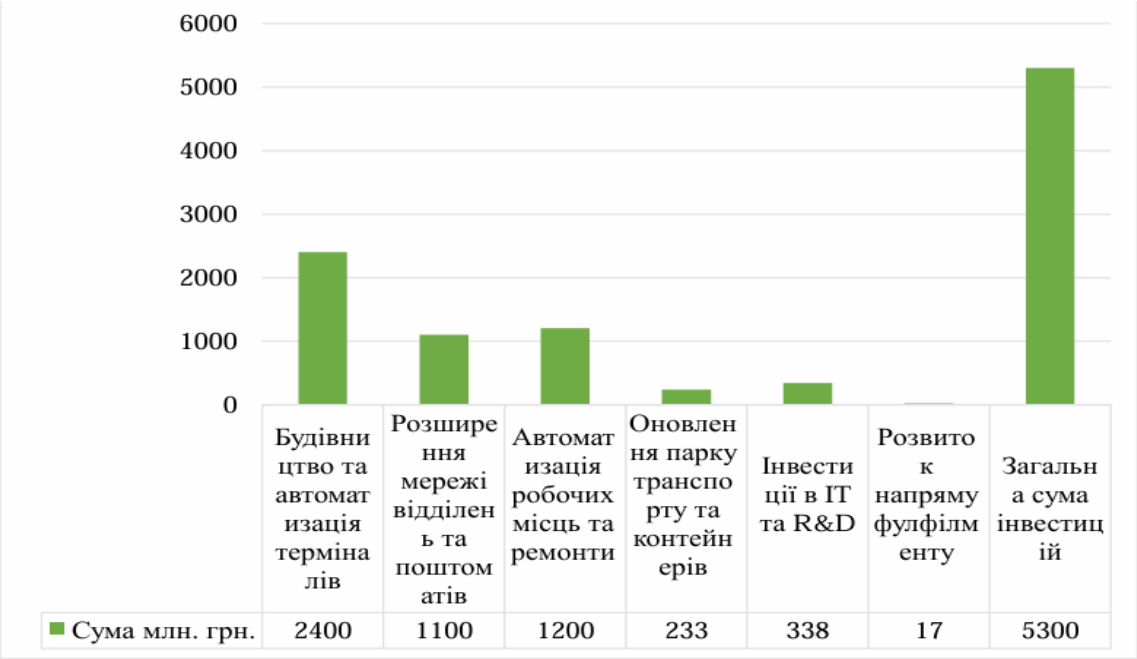


Рис. 2.7. Інвестиції ТОВ «Нова Пошта» у 2024 р.

Джерело: за даними підприємства

Згідно зі звітністю компанії за 2023 рік, аналіз репутації здійснювався із використанням міжнародної методології RepTrak, розробленої *Reputation Institute (Массачусетс, США)*. Індекс репутації формувався за сімома основними вимірами: якість продуктів та послуг, інноваційність, умови праці, корпоративне управління, громадянська позиція, лідерство та фінансові результати [28].

Ефективність реалізації програм соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» безпосередньо впливає на зростання її репутаційного капіталу. Упродовж 2022–2024 рр. компанія продемонструвала послідовність у реалізації КСВ-політики, орієнтованої на суспільні потреби, сталий розвиток та підвищення довіри споживачів. Відсутність публічної оцінки за методикою RepTrak у 2024 році не знижує загальної позитивної динаміки репутаційного позиціонування підприємства на ринку України. Характеристику репутаційних показників ТОВ «Нова Пошта» за 2022–2024 рр. показано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка та характеристика репутаційних показників ТОВ «Нова Пошта» за 2022–2024 рр.

Рік	Основні програми соціальної відповідальності	Характеристика репутаційного індексу (RepTrak / альтернативна оцінка)	Узагальнена оцінка репутації
2022	- «Гуманітарна пошта України»; - Програми підтримки військових і переселенців; - Початок екологічних ініціатив із сортування пакувальних матеріалів.	Компанія вперше у звітах згадала методологію RepTrak для оцінки репутації. За результатами внутрішнього аналізу та зовнішніх публікацій, індекс оцінювався приблизно у 74–75 пунктів зі 100, що відповідає рівню «сильна репутація».	Високий рівень довіри до бренду; позитивна громадська оцінка через соціальні ініціативи у період війни.
2023	- Розширення програм КСВ, зокрема екопроєкту «Зелена пошта»; - Інвестиції у цифрові сервіси та покращення	У Звіті зі сталого розвитку (2023) зазначено використання моделі RepTrak для аналізу семи складових репутації.	Репутація стабільно висока; компанія сприймається як лідер галузі з розвиненою

	умов праці; - Підтримка освітніх і ветеранських ініціатив.	Показники оцінювалися у межах 77–78 пунктів, що свідчить про позитивну динаміку порівняно з попереднім роком.	соціальною політикою.
2024	- Розширення мережі автоматизованих терміналів; - Нові енергоефективні логістичні хаби; - Продовження гуманітарних ініціатив; - Розвиток корпоративного волонтерства.	У Звіті про управління за 2024 рік не оприлюднено точного індексу RepTrak, однак за результатами аналізу публічних джерел і галузевих рейтингів репутація залишається стабільно високою.	Високий рівень репутаційного капіталу, що підтримується системними КСВ-програмами та прозорими комунікаціями.

Джерело: за даними підприємства

Як видно з даних табл. 2.9, протягом 2022–2024 рр. ТОВ «Нова Пошта» демонструє стійку позитивну динаміку у сфері корпоративної соціальної відповідальності та формуванні власного репутаційного капіталу. Впроваджені програми гуманітарної, екологічної, освітньої та волонтерської спрямованості забезпечили зростання рівня довіри з боку споживачів, партнерів і суспільства загалом. Це пояснюється продовженням активної соціальної політики, реалізацією проєктів сталого розвитку, впровадженням інноваційних технологій та підтримкою національних ініціатив.

Таким чином, можна зробити висновок, що ефективна реалізація програм соціальної відповідальності безпосередньо сприяє підтримці та зміцненню позитивного іміджу ТОВ «Нова Пошта», забезпечуючи сталий розвиток підприємства та підвищення його конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг України.

Отже, у другому розділі проведено аналіз ефективності реалізації програм соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта». Можна констатувати, що ТОВ «Нова Пошта» демонструє послідовну реалізацію комплексного підходу до соціальної відповідальності. Компанія проводить широкий спектр ініціатив, спрямованих на сприяння розвитку суспільства, збереження навколишнього середовища, підтримку Збройних Сил України та внесення позитивного впливу на економіку країни в цілому. Реалізація програм благодійної допомоги, участь

у проєктах, спрямованих на підтримку військовослужбовців, активна діяльність у гуманітарних місіях, значні податкові надходження та інвестиції в економіку України свідчать про стратегічний характер корпоративної соціальної відповідальності компанії. Встановлено, що важливими складовими соціальної відповідальності компанії є реалізація проєктів «Гуманітарна пошта України», «Запакуй небо – прокачай ППО», а також системна допомога Збройним Силам України, що свідчить про високий рівень патріотизму та громадянської свідомості керівництва і працівників.

Крім того, ТОВ «Нова Пошта» активно розвиває кадровий потенціал, забезпечує працівникам комфортні умови праці, підтримує політику гнучкого графіка та добровільного медичного страхування, що свідчить про орієнтацію компанії на довгостроковий розвиток та відповідальне ставлення до свого персоналу. Сукупність цих напрямів підтверджує, що соціальна відповідальність є невід'ємною частиною корпоративної стратегії підприємства та чинником його сталого розвитку.

Аналіз показників репутаційного індексу ТОВ «Нова Пошта» за міжнародною методологією RepTrak засвідчив позитивну динаміку зростання довіри з боку клієнтів, партнерів та громадськості. Це підтверджує, що соціальна активність компанії сприяє підвищенню її іміджу, розширенню клієнтської бази та зміцненню позицій на ринку логістичних послуг. Окрім цього, підприємство активно інвестує у розвиток економіки країни через сплату податків, відкриття нових відділень, створення робочих місць, впровадження цифрових технологій і розвиток екологічно безпечної інфраструктури.

Отже, ТОВ «Нова Пошта» є одним із найуспішніших прикладів реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Її діяльність поєднує економічну ефективність із високими соціальними стандартами, що забезпечує не лише фінансову стійкість підприємства, а й значний внесок у підтримку суспільства в умовах воєнного стану.

РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» В УМОВАХ РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнний стан в Україні суттєво змінив соціально-економічні пріоритети функціонування підприємств. Бізнес, поряд із забезпеченням власної економічної стійкості, отримав важливу соціальну місію – підтримку держави, суспільства, Збройних Сил України та постраждалих громад. У таких умовах соціальна відповідальність стає не лише етичним вибором компанії, а й стратегічним чинником її сталого розвитку.

Для ТОВ «Нова Пошта» соціальна відповідальність набула системного характеру: підприємство забезпечує стабільність логістичних процесів, активно долучається до гуманітарних програм, підтримує військових і громади, інвестує у цифрову та соціальну інфраструктуру. Водночас зростання масштабів діяльності компанії потребує розробки нових підходів до управління соціальною політикою з урахуванням ризиків і викликів воєнного часу. Отже, підвищення рівня соціальної відповідальності підприємства має розглядатися як стратегічна складова його корпоративної культури та конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг [31].

Метою просування соціальної відповідальності є зменшення негативного впливу на нинішнє та майбутнє покоління [32]. Впровадження успішної політики соціальної відповідальності дозволяє компанії позитивно впливати на суспільство та світ в довгостроковій перспективі, сприяючи досягненню сталого розвитку і підвищенню конкурентоспроможності.

З огляду на потреби компанії у створенні якісної програми соціальної відповідальності, ТОВ «Нова пошта» рекомендується звернути увагу на три ключові критерії соціально-відповідального ведення бізнесу (див. табл. 3.1).

Як видно з таблиці 3.1, основними критеріями соціально відповідального ведення бізнесу для ТОВ «Нова Пошта» є економічна, соціальна та екологічна відповідальність. Їх поєднання формує цілісну систему корпоративної

соціальної відповідальності, спрямовану на сталий розвиток підприємства в умовах воєнного стану.

Таблиця 3.1

Основні критерії соціально відповідального ведення бізнесу ТОВ «Нова Пошта»

Критерій	Зміст та характеристика
Економічна відповідальність	Забезпечення фінансової стабільності компанії, добросовісна сплата податків, інвестування у розвиток інфраструктури та створення нових робочих місць. Розширення логістичних потужностей та цифровізація процесів як внесок у відновлення економіки України.
Соціальна відповідальність	Турбота про персонал, створення безпечних і комфортних умов праці, підтримка працівників у період воєнного стану, реалізація програм навчання, розвитку, медичного страхування, а також участь у гуманітарних і благодійних проєктах.
Екологічна відповідальність	Впровадження принципів «зеленої логістики», мінімізація впливу на довкілля через перехід на електротранспорт, сортування та переробку відходів, використання екологічного пакування та підвищення енергоефективності відділень.

Джерело: систематизовано автором

Економічна складова забезпечує фінансову стійкість та внесок компанії у відновлення національної економіки. Соціальна – відображає підтримку працівників, клієнтів і суспільства. Екологічна – спрямована на збереження природного середовища та впровадження інноваційних технологій «зеленої доставки». Реалізація цих критеріїв сприятиме підвищенню ефективності програм соціальної відповідальності, зміцненню репутації компанії та її позицій як лідера на ринку логістичних послуг України.

Пропозиції до програм корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) для ТОВ «Нова Пошта» наведено в Додатку Б.

Як показано в таблиці Додатку Б, запропоновані напрями вдосконалення КСВ орієнтовані на посилення соціальної, гуманітарної, оборонної, освітньої, екологічної та управлінської складових діяльності ТОВ «Нова Пошта». Усі запропоновані заходи узгоджуються з принципами сталого розвитку та сприяють підвищенню довгострокової конкурентоспроможності компанії.

Реалізація цих заходів дозволить підприємству підвищити ефективність програм соціальної відповідальності, зміцнити корпоративну репутацію, забезпечити стабільність у період воєнного стану та зробити вагомий внесок у відновлення соціально-економічного потенціалу України [33].

Реалізація запропонованої програми корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» сприятиме комплексному посиленню соціальної стабільності, підвищенню ефективності діяльності компанії та її репутаційного капіталу в умовах воєнного стану. У соціальному аспекті очікується формування позитивного іміджу підприємства як надійного партнера держави та громади, який бере активну участь у гуманітарних і волонтерських ініціативах. Впровадження програм підтримки працівників, освітніх проєктів і партнерських програм з громадами дозволить підвищити рівень мотивації персоналу, знизити плинність кадрів і забезпечити високий рівень корпоративної лояльності. В економічному вимірі реалізація КСВ-заходів сприятиме зростанню довіри клієнтів і партнерів, що позитивно вплине на розширення ринку послуг, підвищення конкурентоспроможності та стійкості бізнес-моделі. Очікується також економія витрат за рахунок підвищення ефективності використання ресурсів, упровадження «зелених» технологій і енергоощадних рішень. З екологічного боку важливим ефектом стане зменшення вуглецевого сліду компанії, покращення стану довкілля через використання електротранспорту, сортування відходів і повторне використання пакувальних матеріалів.

На нашу думку, одним із ключових напрямів розвитку корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» має стати екологічний аспект, який сьогодні є одним із головних критеріїв сталого розвитку підприємств логістичної галузі. В умовах активного зростання обсягів поштових відправлень, збільшення використання пакувальних матеріалів та паливних ресурсів, екологічна складова набуває особливого значення.

Розроблення стратегії корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» повинно передбачати створення проєкту *«Екологічне*

пакування», спрямованого на зменшення негативного впливу діяльності компанії на довкілля. Така стратегія має включати такі основні компоненти:

– підвищення екологічної обізнаності персоналу та клієнтів щодо раціонального використання природних ресурсів і важливості екологічних ініціатив у логістичному ланцюгу;

– впровадження екологічного пакування для відправлень – використання біорозкладних матеріалів, картону з вторинної сировини, повторного пакування та зменшення обсягів одноразового пластику;

– ефективне управління відходами на всіх етапах діяльності підприємства – від сортування та збору до повторної переробки;

– оптимізація логістичних процесів шляхом переходу на електротранспорт, встановлення енергоощадного обладнання у відділеннях, зниження рівня викидів CO_2;

– просування принципів сталого розвитку через соціальні кампанії, партнерські програми з екофондами та підтримку екологічних ініціатив на регіональному рівні.

Впровадження стратегії «Екологічне пакування» сприятиме формуванню нового рівня корпоративної культури та екологічної відповідальності як серед працівників, так і серед клієнтів компанії. Це дозволить ТОВ «Нова Пошта» не лише скоротити витрати, пов’язані з утилізацією відходів, а й підвищити власну репутацію як підприємства, що дотримується принципів сталого розвитку.

У довгостроковій перспективі реалізація екологічної програми позитивно вплине на підвищення індексу корпоративної репутації, розширить партнерську базу компанії та забезпечить конкурентні переваги на ринку логістичних послуг України [35]. В табл. 3.2. представлені стратегічні напрями підвищення екологічної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» в умовах воєнного стану, спрямовані на посилення сталого розвитку підприємства та зменшення негативного впливу логістичної діяльності на довкілля.

Таблиця 3.2

Стратегічні напрями підвищення екологічної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»

Напрям	Зміст заходів	Очікуваний результат
Екологічне пакування	Впровадження використання біорозкладних та багаторазових матеріалів для пакування відправлень; співпраця з постачальниками екологічної тари	Зменшення обсягів пластику та побутових відходів, підвищення екологічної репутації компанії
Енергоефективність логістичних процесів	Використання електротранспорту на маршрутах доставки; модернізація складів з енергоощадним обладнанням	Зменшення викидів CO_2, економія енергоресурсів, зниження витрат
Управління відходами	Сортування та утилізація відходів на логістичних хабах, впровадження програми «Zero Waste» у відділеннях	Оптимізація витрат на утилізацію, зменшення шкідливого впливу на довкілля
Просування сталого розвитку	Проведення інформаційних кампаній серед працівників і клієнтів щодо екологічної свідомості; участь у партнерських «зелених» ініціативах	Формування корпоративної культури відповідального споживання, підвищення довіри громадськості
Інновації у сфері екології	Інвестиції у наукові розробки щодо зниження екологічного сліду логістики (цифровізація процесів, екологічні стартапи)	Підвищення конкурентоспроможності компанії на міжнародному рівні, покращення іміджу бренду

Джерело: систематизовано автором

Реалізація таких заходів сприятиме не лише підвищенню ефективності ресурсокористування, а й формуванню позитивного екологічного іміджу компанії, зміцненню довіри споживачів і партнерів. Впровадження комплексної екостратегії дозволить ТОВ «Нова Пошта» утвердитися як соціально відповідальний лідер у сфері логістики, що діє відповідно до принципів «зеленої економіки» та європейських екологічних стандартів.

В табл. 3.3. запропоновано економічні напрями підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта», які формують основу стабільного розвитку підприємства в умовах воєнного стану. Їх реалізація дозволяє не лише

зміцнити фінансові позиції компанії, але й забезпечити сталий розвиток економіки країни шляхом інвестування, підтримки громад та підвищення рівня добробуту працівників. Економічна відповідальність у поєднанні з екологічною та соціальною складовими формує комплексну модель корпоративної сталості підприємства.

Таблиця 3.3

Економічні напрями підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»

Напрям	Зміст заходів	Очікуваний результат
Інвестиції у розвиток інфраструктури	Розвиток мережі логістичних центрів передбачає збільшення їхньої кількості та охоплення нових територій.	Зростання обсягів обробки відправлень, створення нових робочих місць, збільшення податкових надходжень до бюджету
Розвиток персоналу	Запровадження системи безперервного навчання працівників, внутрішніх тренінгів і програм підвищення кваліфікації	Підвищення професійного рівня кадрів, мотивації персоналу, зниження плинності кадрів
Підтримка місцевих громад	Участь у регіональних програмах розвитку, фінансування соціально значущих проєктів	Зміцнення соціального партнерства, покращення іміджу компанії в регіонах присутності
Фінансова прозорість та етичність бізнесу	Забезпечення відкритості фінансової звітності, дотримання антикорупційних стандартів	Підвищення рівня довіри інвесторів і клієнтів, покращення корпоративної репутації

Джерело: систематизовано автором

Соціальні напрями підвищення корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» в умовах воєнного стану, які логічно доповнює попередні екологічні та економічні блоки представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Соціальні напрями підвищення корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»

Напрям	Зміст заходів	Очікуваний результат
Підтримка Збройних Сил України	Закупівля необхідного обладнання, технічних засобів, амуніції; реалізація проєктів «Запакуй небо – прокачай ППО», «Гуманітарна пошта України»	Посилення обороноздатності країни, підвищення патріотичної репутації компанії, довіра громадськості
Гуманітарна допомога та волонтерство	Організація перевезення гуманітарних вантажів, співпраця з благодійними фондами та волонтерами, безкоштовна доставка допомоги у прифронтові регіони	Підтримка постраждалих від війни, зміцнення соціальної згуртованості, підвищення громадської активності
Соціальний захист працівників	Забезпечення стабільної заробітної плати, медичного страхування, психологічної підтримки персоналу	Зростання задоволеності роботою, зниження рівня стресу, формування позитивного корпоративного клімату
Освітні та кар'єрні ініціативи	Реалізація навчальних програм, стажувань, співпраця з вишами, підтримка молодих спеціалістів	Підвищення кваліфікації працівників, залучення молодих кадрів, розвиток людського капіталу
Підтримка місцевих громад	Фінансування проєктів соціальної інфраструктури, відновлення шкіл, дитсадків, громадських просторів	Покращення якості життя в регіонах присутності, формування позитивного іміджу соціально орієнтованої компанії

Джерело: систематизовано автором

Реалізація таких заходів, спрямованих на посилення соціальної стабільності, підтримку населення в умовах воєнного стану та розвиток людського потенціалу, формує позитивний імідж компанії як надійного соціального партнера, сприяє зростанню лояльності клієнтів і працівників, а також забезпечує вагомий внесок у відбудову країни. У стратегічній перспективі реалізація програми корпоративної соціальної відповідальності дозволить ТОВ «Нова Пошта» зміцнити репутацію соціально орієнтованого лідера галузі логістичних послуг, підвищити інвестиційну привабливість, а також зробити вагомий внесок у відновлення економіки України [30].

В умовах воєнного стану та нестабільного економічного середовища надзвичайно важливою стає інтеграція соціальної відповідальності у стратегічне управління підприємством. Для ТОВ «Нова Пошта» доцільним є впровадження комплексної моделі корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), що базується на поєднанні економічних, екологічних та соціальних аспектів розвитку компанії. Мета моделі: забезпечення сталого розвитку компанії через гармонізацію інтересів бізнесу, суспільства та держави, а також підтримку обороноздатності країни в умовах воєнного стану. Впровадження цієї моделі сприятиме підвищенню ефективності управління, зміцненню довіри з боку суспільства та отриманню значного соціально-економічного ефекту як для самого підприємства, так і для держави в цілому (див. Додаток В).

Таким чином, нами було обґрунтовано основні напрями підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» в умовах воєнного стану. З'ясовано, що в сучасних умовах соціальна відповідальність бізнесу є не лише інструментом формування позитивного іміджу, а й важливим чинником забезпечення стійкості компанії, підвищення її конкурентоспроможності та довіри суспільства.

Встановлено, що ТОВ «Нова Пошта» активно реалізує соціальні, гуманітарні, волонтерські та екологічні проєкти, спрямовані на підтримку Збройних Сил України, допомогу постраждалим від війни, розвиток громад та працівників компанії. Запропоновані заходи щодо подальшого удосконалення корпоративної соціальної відповідальності охоплюють три ключові напрями: соціальний, екологічний та економічний. Розроблена програма корпоративної соціальної відповідальності передбачає системне впровадження ініціатив, орієнтованих на розвиток персоналу, екологізацію діяльності, інвестиції в регіональні громади та посилення комунікації з громадськістю. Очікуваним результатом її реалізації стане зростання рівня довіри до бренду, покращення репутаційного індексу компанії, підвищення продуктивності праці, а також зміцнення позицій ТОВ «Нова Пошта» як соціально орієнтованого лідера на ринку логістичних послуг.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення, аналітичну оцінку та практичне обґрунтування напрямів підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» в умовах режиму воєнного стану.

У першому розділі було розглянуто теоретичні основи соціальної відповідальності суб'єктів підприємницької діяльності. Доведено, що соціальна відповідальність суб'єкта підприємницької діяльності є невід'ємною складовою сучасної моделі ведення бізнесу. Вона розглядається як стратегічний підхід, спрямований на гармонізацію економічних цілей підприємства із суспільними потребами, етичними нормами та вимогами сталого розвитку.

Проаналізовано базові принципи соціальної відповідальності, серед яких ключовими є добровільність, етичність, системність, прозорість, підзвітність та орієнтованість на сталий розвиток. Застосування цих принципів дозволяє підприємству формувати якісні механізми взаємодії зі стейкголдерами та мінімізувати соціальні та екологічні ризики. Соціальна відповідальність виступає важливою складовою ефективного управління сучасним підприємством та визначає його позицію в конкурентному середовищі.

Встановлено, що соціальна відповідальність підприємства проявляється у різних формах і напрямах, що охоплюють як внутрішнє, так і зовнішнє середовище бізнесу. Внутрішні напрями включають турботу про персонал, забезпечення гідних умов праці, розвиток корпоративної культури, дотримання трудових та етичних норм, охорону здоров'я і безпеки. Зовнішні напрями пов'язані з участю у суспільно важливих проєктах, благодійністю, екологічною відповідальністю, розвитком партнерських відносин із громадою, державою та бізнес-спільнотою.

У другому розділі проведено аналіз ефективності реалізації програм соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта». На основі відкритих звітів і статистичних даних проаналізовано складові корпоративної репутації підприємства, обсяги фінансування соціальних ініціатив, підтримку Збройних

Сил України, реалізацію проєктів «Гуманітарна пошта України» та «Запакуй небо – прокачай ППО». Виявлено, що компанія є однією з найактивніших у сфері корпоративної соціальної відповідальності серед вітчизняних підприємств, системно підтримує українських захисників, громади, працівників і впроваджує екологічні практики. Проведений аналіз підтвердив, що соціальна активність «Нової Пошти» позитивно впливає на її репутаційний індекс, конкурентоспроможність і суспільну довіру. Обсяги фінансування соціальних програм протягом 2022–2024 рр. демонструють стійке зростання, що свідчить про стратегічний характер корпоративної відповідальності, а не про ситуативну чи одноразову допомогу. Компанія діє послідовно і в умовах воєнного стану не лише не скорочує соціальні інвестиції, а навпаки – розширює їх.

У третьому розділі обґрунтовано напрями підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта» в умовах воєнного стану. Запропоновано комплексну програму корпоративної соціальної відповідальності, спрямовану на розвиток людського капіталу, екологічну модернізацію логістичної інфраструктури, підвищення рівня безпеки праці та підтримку соціально вразливих груп населення. Визначено ключові критерії соціально відповідального ведення бізнесу, що можуть бути використані як орієнтири для подальшої стратегії розвитку компанії. Очікуваним результатом реалізації запропонованих заходів є зміцнення репутації бренду, підвищення довіри суспільства, покращення соціально-економічних показників діяльності та формування позитивного іміджу компанії на національному та міжнародному рівнях.

В цілому проведене дослідження підтверджує, що соціальна відповідальність є важливим інструментом забезпечення стабільного розвитку підприємства, особливо в умовах воєнних викликів. Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «Нова Пошта» не лише зміцнити свої позиції на ринку логістичних послуг, але й зробити вагомий внесок у соціально-економічне відновлення України, сприяючи формуванню сучасної моделі сталого та відповідального бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Череп О. Г., Малтиз В. В., Прокоф'єв І. С., Самойленко В. О. Корпоративна соціальна відповідальність як елемент стратегії організацій. Актуальні питання економічних наук. 2024. № 5. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14286240.

2. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність і проблеми її сприймання суспільством. Соціально-трудові відносини: теорія та практика: збірник наукових праць. 2013. № 2(6). С. 6–15.

3. Супрун Н. А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник соціального залучення (в контексті цілей стратегії «EUROPE-2020»). Український соціум. 2013. № 2(45). С. 163–176.

4. Сивицька І. Г., Синиченко А. В. Мотиваційна стратегія як провідна детермінанта оптимізації управління персоналом. Економіка і організація управління. 2019. № 3(35). С. 92–100. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-23 18.2019.3.9.

5. Петрова І. Л., Бєлова О. І. Мотиваційна стратегія в підвищенні конкурентоспроможності підприємств торгівлі. Бізнес Інформ. 2015. № 10. С. 424-430.

6. Олійник Т. Г., Крамарук М. В., Зозуля О. В. Мотиваційні стратегії та їх вплив на продуктивність працівників аграрної сфери. Агросвіт. 2024. № 6. С. 120–126 DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.6.120.

7. Крупа В. Р. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник формування мотиваційної стратегії підприємства. Економіка і суспільство. 2025. №77. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-8

8. Mei Fei, N. S. Stanasiuk. The need for a strategic approach to corporate social responsibility and methodological aspects of its implementation. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. Вип. 4.№ 2. С. 112–120. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2022.02.112.

9. Корпоративна соціальна відповідальність: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. / КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладач: М.О. Чупріна. 2023. 138 с.

10. Міжнародне керівництво із соціальної відповідальності : ISO 26000:2010.URL : https://www.iso.org/standard/42546.html

11. Соціальна відповідальність суспільних інститутів: інноваційний та соціально-гуманітарний аспект / [авт. кол.] ; за наук. ред. А. Я. Кузнєцової, Л. К. Семів, З. Е. Скринник. Київ : ДВНЗ «Університет банківської справи», 2019. 287 с.

12. Золотарьова О.В. Соціальна відповідальність: Конспект лекцій / О.В. Золотарьова, В.К. Лебедєва. – Дніпро: НМетАУ, 2018. – 175 с.

13. Охріменко О.О. Соціальна відповідальність : підруч. для здобувачів ступеня магістра за спец. 051 «Економіка» / О. О. Охріменко, Т. В. Іванова; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка». 2025. 311 с.

14. Стойко І. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. Соціальноекономічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 93-106. Режим доступу: http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22siiipp.pdf

15. Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-p#Text

16. Варвус А. І. Зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу. Регіональна економіка. 2024. № 1(111). С. 112–118. DOI: https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-1-11

17. Akhilesh Ganti, Somer Anderson. Social Responsibility in Business: Meaning, Types, Examples, and Criticism. 2022. URL: https://www.investopedia.com/terms/s/socialresponsibility.asp

18. Український бізнес і війна: унікальний каталог від CSR Ukraine. URL: https://csr-ukraine.org/news/ ukrainskiy-biznes-i-viyna-unikalni/

19. Звіт зі сталого розвитку Нової Пошти за 2022-2024 рр. URL: https://novaposhta.ua/csr/zvit_zi_stalogo_rozvitku

20. Офіційний сайт ТОВ «Нова пошта». URL: https://novaposhta.ua/

21. Школа бізнесу. Нова пошта. URL: https://online.novaposhta.education/blog/yak-organizuvati-strukturu-pidpriyemstva-aktualni-vidi-i-formati

22. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за 2021 рік. URL: https://site-assets.novapost.com/fa4ef06e-a171-430f-b033-c33eca17635b.pdf

23. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за 2022 рік. URL: https://novaposhta.ua/csr/build/pdf/NP-Report%202022_UKR_27-12-2023.pdf?utm_source=chatgpt.com

24. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за 2023 рік. URL: https://site-assets.novapost.com/80e16b00-a8d4-40b4-9695-6638924e91e2.pdf

25. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за 2024 рік. URL: https://site-assets.novapost.com/7c3a6fb4-89be-417b-918e-c55da1a31d23.pdf

26. Звіт про сталий розвиток 2022-2024 рр. URL: https://novaposhta.ua/csr/?utm_source=chatgpt.com

27. Бізнес-політика та стратегія ТОВ «Нова пошта». URL: https://prezi.com/p/8fq-gv71pl7b/business-policy-and-strategy-of-nova-poshta-in-ukraine/?utm_source=chatgpt.com

28. Global RepTrak 100. URL: https://www.reptrak. com/rankings/

29. Бондар Г. Нова пошта завершила збір на зміцнення ППО - командування ПВК "Центр" отримує обладнання на 330 миллионов гривень. // УНІАН. – 2024. URL: https://www.unian.ua/society/nova-poshta-peredaye obladnannya-na-330-mln-grn-dlya-zv-yazku-sil-ppo-12495858.html

30. 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

31. Кодекс корпоративної етики «Нова Пошта». 2024. URL: https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/corporate_ethics_codex.pdf

32. Лінгур Л. М. Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні стратегії розвитку підприємства: сучасний підхід. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 49. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2 023-49-11

33. Соціальна відповідальність бізнесу. URL: https://vue.gov.ua/Соціальна_відповідальність_бізнесу

34. Грішнова О., Брінцева О. Впровадження екологічної відповідальності в практику менеджменту вітчизняних підприємств. Вісник Київського національного університету імени Тараса Шевченка. Сер.: Економіка. 2013. №10(151). С. 2-18.

35. Rendtorff J. D. Stakeholder Management and Relational Economics. Towards Just and Sustainable Business Practices. Advances in Relational Economics: Theoretical and Empirical Approaches. Springer. 2025. URL: DOI: 10.1007/978-3-031-75725-9_5

Додаток А.



Рис. А 1. Цілі сталого розвитку ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: за даними сайту ТОВ «Нова пошта»

Додаток Б

Таблиця Б 1

Пропозиції щодо вдосконалення програми корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова Пошта»

№	Напрям соціальної відповідальності	Запропонований захід	Термін реалізації	Очікуваний ефект
1	Соціальна підтримка працівників	Запровадження програми психологічної підтримки персоналу в умовах воєнного стану (онлайн-консультації, тренінги зі стресостійкості)	2025 р.	Підвищення морального стану, зниження рівня професійного вигорання, зростання продуктивності праці
2	Гуманітарна діяльність	Розширення проєкту «Гуманітарна пошта України» на міжнародний рівень — співпраця з українською діаспорою та фондами ЄС	2025–2026 рр.	Збільшення масштабів допомоги постраждалим громадам, зміцнення міжнародного іміджу компанії
3	Підтримка Збройних Сил України	Продовження ініціативи «Запакуй небо – прокачай ППО» та створення фонду «Безпечне небо» для закупівлі технічних засобів спостереження	2025 р.	Посилення обороноздатності країни, підвищення довіри до компанії як соціально активного бізнесу
4	Розвиток персоналу	Впровадження освітньої онлайн-платформи «Нова Пошта Academy» для навчання співробітників та молодих спеціалістів	2025–2027 рр.	Підвищення кваліфікації кадрів, розвиток кадрового потенціалу, формування корпоративної культури навчання
5	Екологічна відповідальність	Масове впровадження системи «зеленої доставки»: електротранспорт, повторне використання пакувальних матеріалів	2025–2028 рр.	Зниження викидів CO_2, покращення екологічного іміджу компанії, зменшення витрат на паливо
6	Взаємодія з громадами	Створення регіональних партнерств із громадами для відновлення соціальної інфраструктури (шкіл, лікарень, укриттів)	2025–2026 рр.	Підвищення соціальної стійкості регіонів, зміцнення зв’язків між бізнесом і громадою
7	Прозорість і звітність	Публікація щорічного нефінансового (ESG) звіту за стандартами GRI	Починаючи з 2025 р.	Підвищення довіри з боку клієнтів, інвесторів і партнерів, зростання рейтингу репутаційної стійкості

Джерело: систематизовано автором

Додаток В .

Таблиця В 2.

Складові комплексної моделі підвищення соціальної відповідальності ТОВ «Нова

Компонент	**Основні напрями**	**Очікувані результати**
Економічна відповідальність	Прозорість фінансових операцій, стабільність робочих місць, підтримка малого бізнесу	Зростання довіри клієнтів і партнерів, покращення фінансової стійкості компанії
Екологічна відповідальність	Використання екологічного пакування, оптимізація логістики для зменшення викидів, управління відходами	Зменшення екологічного сліду, покращення іміджу «зеленої» компанії
Соціальна відповідальність	Підтримка ЗСУ, допомога громадам, соціальний захист працівників, благодійні ініціативи	Підвищення рівня суспільної довіри, зміцнення репутації та корпоративної культури

Джерело: побудовано автором