

**Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Факультет управління
Кафедра менеджменту ЗЕД**

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: **Аналіз факторів соціальної відповідальності та етики в
управлінських процесах в організації**

Виконав: здобувач вищої освіти групи М20-3
спеціальності 073 «Менеджмент»
Дегтярьова Н.Л.

Керівник: д.е.н., професор, завідувач
кафедри менеджменту ЗЕД
Петруня Ю.Є.

Дніпро – 2024

АНОТАЦІЯ

Дегтярєва Н.Л. Аналіз факторів соціальної відповідальності та етики в управлінських процесах в організації.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Дніпро: Університет митної справи та фінансів. 2024 р.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо соціальної відповідальності та етики на підприємстві ТОВ «Нова Пошта», аналіз основних напрямків діяльності організації, аналіз фінансового стану підприємства, дослідження та аналіз заходів соціальної відповідальності підприємства. У роботі розглянуто значення соціально-відповідальних заходів в системі менеджменту підприємств, вплив соціальної відповідальності на організаційну культуру, стосунки зі зацікавленими сторонами, а також підвищення рівня довіри споживачів та інших учасників ринку. Дослідження включає аналіз різних підходів до впровадження програм соціальної відповідальності та етичних стандартів в управлінські процеси організацій з різних галузей. В підсумку запропоновано шляхи вдосконалення соціально-відповідального менеджменту на підприємстві.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Робота виконана на 43 сторінках, містить 2 таблиці, 14 рисунків. Список бібліографічних посилань включає 25 найменувань.

Ключові слова: соціальна відповідальність, корпоративна етика, корпоративна соціальна відповідальність, управління, сталий розвиток, підприємство.

ANNOTATION

Dehtiarova N.L. Analysis of factors of social responsibility and ethics in management processes in the organization.

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 «Management». Dnipro: University of Customs and Finance. 2024

The purpose of the work is to substantiate the theoretical principles and develop practical recommendations regarding social responsibility and ethics at the LLC "Nova Poshta", analysis of the main directions of the organization's activities, analysis of the company's financial condition, research and analysis of the company's social responsibility measures. The work considers the importance of socially responsible measures in the management system of enterprises, the impact of social responsibility on organizational culture, relations with interested parties, as well as increasing the level of trust of consumers and other market participants. The study includes the analysis of various approaches to the implementation of social responsibility programs and ethical standards in the management processes of organizations from various industries. As a result, ways of improving socially responsible management at the enterprise are proposed.

The qualification work consists of an introduction, two sections, a conclusion, a list of used sources. The work is completed on 43 pages, contains 2 tables, 14 figures. The list of bibliographic references includes 25 items.

Keywords: social responsibility, corporate ethics, corporate social responsibility, management, sustainable development, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА ЕТИКИ В УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСАХ	6
1.1. Загальні поняття соціальної відповідальності та етики в бізнесі...6	
1.2. Фактори, що впливають на розвиток соціальної відповідальності в сучасному бізнесі	8
1.3. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на результативність роботи підприємств	13
1.4. Вітчизняний та зарубіжний досвід соціальної відповідальності в діяльності компаній	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ТОВ «НОВА ПОШТА»	22
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2021–2023 рр.....	22
2.2. Аналіз результатів використання методів соціально- відповідального менеджменту ТОВ «Нова пошта»	26
2.3. Рекомендації щодо підвищення ефективності соціально- відповідального менеджменту ТОВ «Нова пошта».....	32
ВИСНОВКИ.....	37
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ.....	42

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність обраної теми для дипломної роботи проявляється в контексті сучасних тенденцій у бізнесі та менеджменті. У сучасному світі бізнес-організації виступають не лише як економічні суб'єкти, але й як частини суспільства зі своїми власними етичними та соціальними місіями. В умовах загострення конкуренції та постійних змін в економічному, соціальному та екологічному середовищі, аналіз факторів соціальної відповідальності та етики управлінських процесів стає критично важливим.

Зростаюча увага до етичних питань та соціальної відповідальності управління підприємством свідчить про перехід до нової парадигми ведення бізнесу, де не лише фінансові показники, але й вплив на суспільство, довкілля та етичні стандарти визначають успішність підприємства. Цей підхід відображає зміну сприйняття бізнесу як соціально відповідальної та етичної сили, здатної до позитивного впливу на суспільство та довкілля.

Дослідження цієї теми може сприяти розумінню та виявленню факторів, які впливають на рівень соціальної відповідальності та етики в управлінських процесах в організаціях. Враховуючи складність сучасного бізнес-середовища та його вимог до сталого розвитку, такий аналіз може стати основою для розробки стратегій управління, спрямованих на забезпечення ефективного та відповідального функціонування підприємств.

Дослідженнями питань соціальної відповідальності бізнесу присвячені класичні роботи Д. Вуд, В.С.Фредерік, А. Керрол, Р.Хей та Е. Грей, Г. Джонсон, П. Сем'юлсон. Також, великий внесок у дослідження соціальної відповідальності бізнесу внесли такі українські вчені як: Т. Г. Бондарук, І. С. Бондарук, О. Грیشнова, О. Брінцева, В. Жук, К.Є. Орлова, С.Ю. Бірюченко, В.О. Липчанський, І.О. Царенко. Складна природа соціальної відповідальності, що включає в себе вирішення екологічних проблем, боротьбу з дискримінацією, нерівністю та голодом, вимагає подальшого дослідження з боку фахівців.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення соціальної відповідальності та етики на підприємстві для підвищення ефективності його діяльності.

Відповідно до мети поставлено такі завдання:

- розкрити поняття соціальної відповідальності та етики в бізнесі;
- визначити фактори, що впливають на розвиток соціальної відповідальності;
- розглянути вплив корпоративної соціальної відповідальності на результативність роботи підприємств;
- описати вітчизняний та зарубіжний досвід соціальної відповідальності в діяльності компаній;
- охарактеризувати діяльність підприємства ТОВ «Нова пошта»;
- проаналізувати використання методів соціально-відповідального менеджменту ТОВ «Нова пошта»;
- обґрунтувати рекомендації щодо підвищення ефективності соціально-відповідального менеджменту ТОВ «Нова пошта».

Об'єктом дослідження є управлінські процеси в організації, що реалізуються в контексті соціальної відповідальності та етики.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних аспектів удосконалення системи соціально-відповідального менеджменту на підприємстві ТОВ «Нова Пошта».

Методи дослідження. Для досягнення цілей дослідження та виконання завдань було застосовано різноманітні загальнотеоретичні та спеціалізовані методи наукового дослідження. У теоретичній частині було використано методи систематизації та узагальнення, а також історичний та порівняльний аналіз. У роботі для оцінки фінансово-економічних показників були використані математичні розрахунки, спрямовані на визначення параметрів. Для наглядності та візуалізації методів дослідження та отриманих результатів використовувалися графічні рисунки і таблиці.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи стали наукові праці вітчизняних та закордонних учених у сфері управління персоналом; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; статистична та фінансова звітність підприємства; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали, Інтернет-ресурси.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА ЕТИКИ В УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСАХ

1.1. Загальні поняття соціальної відповідальності та етики в бізнесі

Соціальна відповідальність є найважливішим елементом взаємозв'язку особи та суспільства, вона здійснює функцію регуляції поведінки індивіда відповідно до вимог суспільства. З розвитком суспільства відповідальність набула провідної ролі в політичних, духовно-ідеологічних та інших відносинах; її удосконалення є необхідною умовою суспільного розвитку.[1]

Кожного дня у повсякденній роботі управлінців все більше значимими стають питання, які стосуються соціальних змін та громадських справ. Відносно недавно, бізнесменів та підприємців цікавило лише наявність прибутку від їхньої діяльності, але тепер, сучасний світ ставить соціальні проблеми не менш важливими. Дотичною до соціальної відповідальності бізнесу є етика, яка торкається цих питань. Існує безліч варіантів поведінки керуючих і керованих, в яких між першими і другими складаються певні етичні відносини.

Термін “соціальна відповідальність” можна вважати за визначені етичні норми, в яких особа чи корпорація визначають для себе одну із місій: за виконувати свої громадянські обов'язки та дії, які будуть приносити користь оточенню та суспільству загалом. Натомість, коли бізнес, свідомо або не свідомо, застосовує методи чи заходи, які негативно впливають на навколишнє середовище та суспільство, розцінюють як соціально безвідповідальне. Відповідно до цих понять, менеджери повинні приймати рішення, які не тільки максимізують прибуток, але й захищають інтереси спільноти та суспільства загалом.

Корпоративна етика, відповідно, передбачає неухильне дотримання законів і норм відносин організації з державою і середовищем, в якому вона функціонує, тобто прийнятна і неприйнятна поведінка керівництва.

Забезпечуючи інтереси організації, керівники не повинні переступати того, що при розгляді з боку сприймається як неприпустиме.[2]

Ми вважаємо, що соціальна відповідальність бізнесу в сучасному світі набуває обов'язкового характеру для підприємницької діяльності, бо актуальні напрямки розвитку свідомості суспільства вимагають відповідних змін у стратегії компаній. Клієнти все більше звертають у вагу на такі теми, як зміна клімату, нерівність доходів населення, диспропорції в охороні здоров'я, несправедлива практика праці та гендерна нерівність, і чи торкається та чи інша організація цих питань.

Для прикладу, згідно з даними Harvard business school, у 2021 році 70 % американців думають, що для компаній “важливо” або “дуже важливо” зробити світ кращим. Також, лише 30 % вважає, що для компанії є найважливішим забезпечувати прибутковість.

Звісно, підприємства не можуть повністю ігнорувати необхідність отримання прибутку, проте очевидно: широка громадськість очікує, що вони збалансують цю потребу з іншими пріоритетами, такими як ініціативи із соціальної відповідальності [3].

Кожного року зростає кількість компаній, які визначають та пропагують свою мету, візію і місію.

Заходи корпоративної соціальної відповідальності базуються на чотирьох різних категоріях. (рис. 1.1.)



Рис1.1. Види соціальної відповідальності бізнесу (складено автором за [4])

Етична відповідальність включає забезпечення добробуту працівників компанії через впровадження справедливих трудових стандартів для персоналу та їхніх постачальників. Бути етично відповідальним значить гарантувати учасникам підприємства справедливі трудові умови, які є практикою у всьому світі, зокрема етичним та стандартним ставленням до всіх працівників, зацікавлених сторін та клієнтів.

Якщо компанія використовує заходи екологічної відповідальності вона бере на себе відповідальність за свій вплив за навколишнє середовище. В залежності від розміру та специфіки сфери діяльності, підприємства виражають свою екологічну відповідальність різними способами. Деякі компанії акцентують свою увагу на використанні альтернативних джерел енергії та екологічно чистих матеріалів, в інших це може виявитися у запровадженні програм утилізації або в активній участі у заходах та ініціативах для підтримки місцевих екологічно орієнтованих організацій.

Напрямок філантропічної відповідальності включає в себе залучення компанії жертвувати свій час, гроші чи ресурси благодійним організаціям та організаціям на національному та міжнародному рівнях. В наш час актуальне вираження філантропічної відповідальності українських компанії через різні заходи, які допомагають Збройним Силам України.

Економічна відповідальність зосереджена на досягненні балансу між бізнесом, екологією та благодійністю. Економічна відповідальність полягає у дотриманні встановлених етичних і моральних стандартів. У цьому контексті компанії шукають рішення, яке сприятиме їхньому бізнесу, забезпечивши прибуток, а також користь для громади та суспільства.

1.2. Фактори, що впливають на розвиток соціальної відповідальності в сучасному бізнесі

У сучасному світі питання соціальної відповідальності стають все більш актуальними для бізнесу. Розвиток суспільства, зростання усвідомленості

громадян та зміни відношень споживачів до брендів роблять соціальну відповідальність необхідною складовою успішного підприємництва.

За рахунок корпоративної соціальної відповідальності підприємство може отримати:

1. Збільшення залученості співробітників та їхньої лояльності до компанії. Зменшення плинності кадрів. Підвищення мотивації. Поліпшення результатів діяльності.
2. Формування довіри стейкхолдерів – кола зацікавлених сторін, з якими взаємодіє компанія (партнери, клієнти, влада, громадські організації тощо).
3. Зниження репутаційних ризиків і критичності сприйняття діяльності компанії, простіше подолання кризових часів.
4. Упровадження інновацій.
5. Залучення інвестицій та вихід на нові ринки.
6. Сталий розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі [5.]

Вагомим складовим вивчення соціальної відповідальності є також виділення чинників, що впливають на формування соціальної відповідальності в бізнес-структурах. (рис 1.2.)



Рис. 1.2. Типологія чинників формування соціальної відповідальності (складено автором за [6])

Данні чинники, що мають вплив на формування та ріст соціальної відповідальності компанії, можна поділити на дві категорії: чинники дії та чинники забезпечення.

До першої групи чинників належать такі:

- 1) податкова система та системи державного управління;
- 2) державні доплати, субсидії, винагороди тощо;
- 3) створення спеціальних фондів, накопичень тощо;
- 4) волонтерська діяльність та приватна ініціатива;
- 5) інші чинники.

Ці чинники впливають через податкову систему, побудову систем державного управління на національних та місцевих рівнях, за допомогою державних доплат, субсидій, використання спеціальних соціальних фондів, волонтерську роботу, тощо.

На практиці дієвих економічних систем можна сказати, що завдяки податковим системам, системам державних субсидій, створенням спеціальних соціальних фондів підприємство має змогу зробити соціальну відповідальність обов'язковим елементом його роботи. Відповідно, це гарантує гармонійне поєднання соціальної відповідальності з виробничо-господарською діяльністю.

До другої групи чинників формування соціальної відповідальності можна віднести такі:

1. Розвиток інвестиційної діяльності.
2. Формування механізмів мотивування та стимулювання залучення до вирішення соціальних проблем.
3. Побудова ефективних систем менеджменту.
4. Упровадження державно-приватного партнерства.

Чинники забезпечення базуються на активному процесі інвестиційної діяльності, яка є базою зародження інновацій, що, відповідно, гарантуватиме додаткові фінансові потоки і створить міцну фінансово-економічну основу для створення механізмів соціальної відповідальності. Вагомий вплив має

покращення систем керування підприємством, створення механізмів мотивування зацікавлення до соціальної відповідальності. Важливо виокремити, що сенс в забезпеченні соціальної відповідальності матиме державно-приватне партнерство, яке гарантуватиме прибуття додаткових коштів на розвиток соціальної відповідальності в компанії, так і на витрати господарської діяльності.

Усі виділені чинники мають вагомий вплив на обсяг соціально відповідальних компаній та на кількість їх витрат на соціальні заходи.

У сучасному бізнесі присутні можливі елементи, які можуть вплинути на розвиток соціальної відповідальності бізнесу (далі – СВБ). (рис. 1.3.)

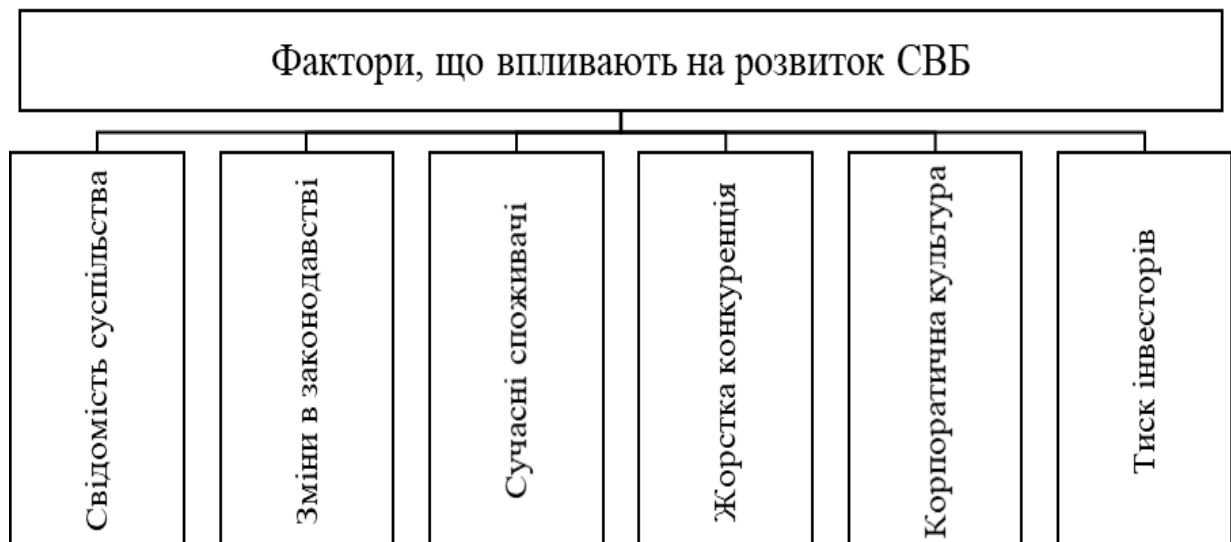


Рис. 1.3. Фактори впливу на розвиток СВБ (створено автором)

1. Створення свідомості: у міру того, як суспільна увага до соціальних причин, а саме збереження навколишнього середовища, прав людини та сталого корпоративного управління, продовжує зростати, це змушує фірми налагоджувати кращі зв'язки зі своїми клієнтами, виконувати їхні бажання та брати участь у розвитку суспільства. .

2. Зміни до законодавства про соціальну відповідальність можуть визначити норми та стандарти, яких компанії будуть змушені дотримуватися.

Це також включатиме обов'язок інформувати про соціально відповідальні програми та вживати конкретних заходів для мінімізації корпоративної шкоди в їхній відповідній діяльності щодо суспільства та природи.

3. Існують вагомі докази того, що жорстка конкуренція між підприємствами може підштовхнути їх до розвитку соціальної відповідальності як частини їх конкурентної стратегії. Компанії, які вміло реалізують соціальні програми, можуть таким чином отримати та зберегти стратегічну перевагу над конкурентами у формі споживчої лояльності та репутації бренду.

4. Сучасні споживачі все більше цікавляться етикою та соціальною відповідальністю компаній. Вони віддають перевагу товарам і послугам компаній, які відображають їхні цінності та враховують соціальні та екологічні проблеми у своїй діяльності.

5. Корпоративна культура може відігравати важливу роль у розвитку соціальної відповідальності. Якщо цінності, етика та соціальна відповідальність інтегровані в основні принципи компанії та підтримуються на всіх рівнях організації, це може стати основою для реалізації конкретних соціальних програм та ініціатив.

6. Інвестори все частіше розглядають соціальну відповідальність як важливий фактор у прийнятті інвестиційних рішень. Компанії, які демонструють відповідальне ставлення до соціальних та екологічних питань, можуть залучити більше інвестицій і забезпечити стабільність свого фінансового здоров'я.

Соціальна відповідальність формується внаслідок впливу багатьох чинників, а саме, чинників дії та чинників забезпечення. Врахування суб'єктами господарювання у своїй діяльності зазначених чинників сприятиме збільшенню обсягу соціальних інвестицій, покращенню іміджу компаній, зростанню їх привабливості як учасників бізнес середовища.

Всі ці фактори підтверджують те, що соціальна відповідальність вже не є просто "прикрасою" для бізнесу, а стає необхідним елементом сталого

розвитку та успішної діяльності компаній у сучасному світі. Організації, які вміють ефективно впроваджувати соціальні ініціативи та адаптуватися до змін в цьому напрямку, можуть отримати значний конкурентний перевагу та забезпечити сталість свого бізнесу у майбутньому.

1.3. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на результативність роботи підприємств

У жорсткому конкурентному економічному середовищі сучасної глобалізації для забезпечення конкурентоспроможності підприємств і створення основ для сталого розвитку підприємств потрібен ефективний менеджмент бізнесу, відповідно до принципів корпоративної соціальної відповідальності, який буде приділяти всебічну увагу не лише економічним аспектам своєї діяльності, а й екологічним та соціальним аспектам. Використовувати принципи корпоративної соціальної відповідальності (далі КСВ) для провідних компаній є не просто благодійною діяльністю, а є логічним доповненням до ведення бізнесу. Зараз актуальним є дослідження того, наскільки реалізація ініціативи у сфері корпоративної соціальної відповідальності відповідає за ефективність корпоративної роботи.

Застосування елементів КСВ у бізнес-стратегію та практику операційного менеджменту потребує використання встановлених інструментів КСВ. (Рис. 1.4.)

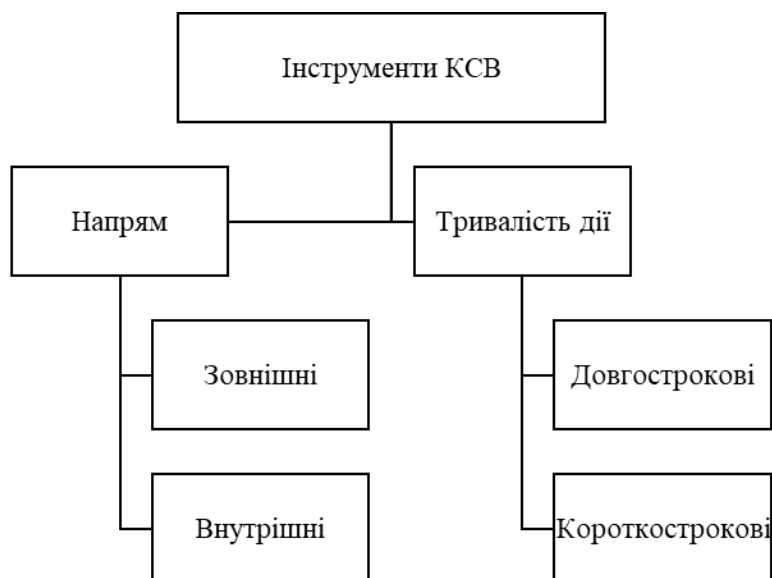


Рис. 1.4. Інструменти КСВ (складено автором за [7, с. 10])

Категорії зовнішніх довгострокових інструментів включають: нефінансову звітність, соціальні інвестиції, зовнішні соціальні ініціативи, соціально значущий маркетинг, картографування зацікавлених сторін. Зовнішніми короткостроковими інструментами будуть: благодійні пожертви, спонсорство, гранти.

Внутрішні довгострокові інструменти включають: корпоративний кодекс етики, карту етики та плани соціальних партнерств. Внутрішні короткострокові інструменти включають у себе соціальний аудит, внутрішнє волонтерство та соціальні комунікації.

Крім того, інструменти КСВ можна класифікувати за рівнем впливу, враховуючи їхню роль у досягненні корпоративних цілей: стратегічні, тактичні, оперативні.

Підбір та використання потрібних інструментів реалізації КСВ гарантує баланс інтересів між підприємством та стейкхолдерами, а також дозволить досягати певних цілей найвигіднішим шляхом.

Внутрішні довгострокові інструменти включають: корпоративний кодекс етики, карту етики та плани соціальних партнерств. Внутрішні короткострокові інструменти включають у себе соціальний аудит, внутрішнє волонтерство та соціальні комунікації.

Крім того, інструменти КСВ можна класифікувати за рівнем впливу, враховуючи їхню роль у досягненні корпоративних цілей: стратегічні, тактичні, оперативні.

Підбір та використання потрібних інструментів реалізації КСВ гарантує баланс інтересів між підприємством та стейкхолдерами, а також дозволить досягати певних цілей найвигіднішим шляхом.

Наслідками впливу соціально відповідальних ініціатив суб'єктів на їх діяльність є такі складові:

1. Підвищення рівня рентабельності бізнесу. Підприємства отримують можливість покращити свої фінансові результати шляхом монетизації бонусів від встановлення більш тісного контакту зі споживачами, тим самим підвищуючи свої рентабельність. Стратегії КСВ допомагають об'єднати соціальні цілі та прибутковість, оскільки суспільство та акціонери розраховують, що обидва напрямки будуть реалізовані.

2. Зростання вартості компанії і рівня соціального інвестування. Важливою комерційною причиною реалізації ініціатив КСВ є вигода від покращення іміджу компанії, яка впливає у зростання вартості її бренду. Проте, під час відтворення соціально важливих ініціатив слід дотримуватися інформаційної відкритості та прозорості компанії, що підтверджується публікацією звітності в області КСВ. Нефінансова звітність є значущим елементом створення ділової репутації та призводить до максимізації вартості бізнесу.

3. Зростання обсягу продажів і лояльності споживачів. Результати спостережень вказують, що клієнти віддають перевагу товарам компаній, які активно вводять в свої стратегії елементи соціальної відповідальності. Окремі господарюючі суб'єкти будують свої бізнес моделі, спираючись на ідеях вирішення певних соціальних проблем, що отримало назву «соціального підприємництва». Такі підприємства працевлаштовують соціально вразливі групи населення, створюють фонди соціально-економічного розвитку

територій, направляють свої діяльність в окремі благодійні цілі. Вигодою від формування такого іміджу є скорочення витрат на рекламу.

4. Зростання енергоефективності та екологічності виробництва. Застосування екологічних ідей, пов'язаних зі зниженням викидів, утилізацією відходів, енергозбереженням, веде до зростання енергоефективності та екологічності виробництва і продукції що, проявляється в зниженні рівня операційних витрат. Використання екологічно відповідальних елементів здійснює прямий вплив на економічні потреби підприємств через такі сфери, як фінанси, маркетинг, ризик-менеджмент. довгостроковій перспективі це призводить до підвищення стійкості бізнесу та досягнення його цілей у сфері охорони навколишнього середовища, що відповідає ідеї сталого розвитку.

5. Зростання рівня інноваційної діяльності. Соціально відповідальні компанії докладають зусиль для підвищення інтелектуального потенціалу своїх співробітників, інвестуючи в їхнє навчання та освіту. Ознакою соціально відповідального підходу до управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами також можна вважати впровадження сучасних систем оплати праці, які враховують внесок кожної посади в кінцевий результат і підвищують справедливість винагороди для кожного співробітника. Підвищення кваліфікації та зацікавленості працівників у роботі безпосередньо впливає на зростання інноваційної активності компанії, збільшення кількості та якості інноваційних ідей, що створюються.

6. Збільшення якості продукції та послуг. Соціально відповідальна діяльність означає розробку та вдосконалення своєї продукції та послуг на основі спільного розуміння цілей та вимог зацікавлених сторін, що відображається на якості їхньої продукції. Це відображається на якості продукції. Подібних результатів можна досягти, збільшуючи кількість працівників, залучених до соціально відповідальної діяльності.

7. Відрахування на благодійність. Корпоративні пожертвування мають базуватися на добродієчних проявах, що змушують суб'єктів добровільно віддавати кошти на різні соціальні проекти, не розраховуючи на отримання

користі. Однак навіть благодійні акції, що здійснюються з альтруїстичних мотивів, можуть водночас сприяти зниженню податків, приваблювати споживачів та покращувати імідж компанії.

Однією з основних тенденцій з розвитку соціально відповідального управління є усвідомлення власниками підприємств ролі КСВ у забезпеченні конкурентоспроможності суб'єктів за рахунок отримання ними конкурентних переваг.

До основних видів конкурентних переваг від КСВ та публічних звітів про соціально спрямовану діяльність належать [8, с. 44]:

1. Створення репутаційного капіталу та зростання зацікавленості інвесторів.
2. Доступ до нових джерел фінансування та інвестиційних фондів.
3. Доступ до нових ринків збуту.
4. Підвищення вартості нематеріальних активів.
5. Опосередковане зростання прибутків завдяки покращенню якості управління людськими ресурсами та ефективності.

Підприємства, які впроваджують стандарти соціально спрямованого менеджменту, набувають конкурентних переваг завдяки ефективній взаємодії та урахуванню інтересів зацікавлених осіб в управлінській практиці.

1.4. Вітчизняний та зарубіжний досвід соціальної відповідальності в діяльності компаній

Враховуючи постійну еволюцію в економіці, технологіях та суспільстві, соціальна відповідальність бізнесу набуває все більшого значення для успішної діяльності світових компаній, так і на українському ринку. Клієнти спонсори, інші стейкхолдери все більше приділяють увагу не тільки фінансовим результатам, але й впливу, який здійснює підприємство на суспільство та навколишнє середовище.

Компанії усвідомлюють, що мають значний вплив на соціальні та екологічні проблеми, і мають нести відповідальність за свої вчинки. Такий підхід надає широкий спектр можливостей для розробки нових стратегій та ініціатив, спрямованих на позитивний вплив на суспільство та навколишнє середовище.

Якщо порівнювати вітчизняний та зарубіжний досвід соціальної відповідальності, можна окреслити загальні тенденції та ексклюзивні підходи, які виражають особливості кожної місцевості. Кількість варіацій ініціатив та ідей вказує на те, що соціальна відповідальність стає не просто трендом, а і невід'ємною частиною успішного бізнесу в сучасному світі.

Міжнародна практика виділила показники для компаній, які дозволяють визначити чи є вона соціально відповідальною. До них належать такі пункти як: відповідальне сплачування податків; дотримання умов міжнародного, державного, регіонального законодавства; виготовлення та продаж якісних товарів та послуг; впровадження корпоративних ініціатив щодо підвищення кваліфікації, охорони здоров'я та підтримки морального стану працівників; впровадження благодійних і спонсорських програм; захист довкілля. Практично всі експерти розділяють соціальну відповідальність на дві великі групи: внутрішню і зовнішню. (Рис. 1.5.)

Внутрішні групи СВ	Зовнішні групи СВ
1. Безпека праці	1. Спонсорство і корпоративна благодійність
2. Стабільність заробітної плати	2. Охорона навколишнього середовища
3. Медичне та соціальне страхування	3. Взаємодія з місцевою владою
4. Розвиток людських ресурсів	4. Випуск якісних товарів
5. Допомоги працівникам у критичних ситуаціях	5. Участь у кризових ситуаціях

Рис. 1.5. Групи соціальної відповідальності (складено автором за [9])

До внутрішньої групи соціальної відповідальності враховують все, що стосується внутрішнього кола людських ресурсів на підприємстві. Зовнішня

частина соціальної відповідальності бізнесу є найбільш суперечливою та розгорнутою і стосується всіх зовнішніх факторів.

Високоприбутковий український бізнес сприймає свою роль більш вузько: сплата податків, виконання юридичних зобов'язань перед державою та благодійна діяльність. Український бізнес не виконує свою основну соціальну функцію. Він не інвестує у відтворення робочої сили, навіть на мінімальному рівні. Основною причиною цього є конфлікт інтересів. Економічні інтереси працівників переважно пов'язані з економічними стимулами, соціальними пільгами та розміром прибутку, що спрямовується на соціальний розвиток. Власників підприємств цікавить переважно розмір дивідендного фонду і, відповідно, та частина прибутку, яка пов'язана з розвитком виробництва і, як наслідок, зростанням капіталу.

Внаслідок введення програм соціальної відповідальності можна окреслити переваги та недоліки таких дій. (рис 1.6.)



Рис. 1.6. Переваги і недоліки соціальності відповідальності (складено автором за [9])

Компанії, державі та суспільству соціальна відповідальність дає вигідні можливості, тому що виділяти в бюджету частину на соціальні проекти, так само важливо виділяння на соціальні потреби держави. Вихід вітчизняних компаній на світові ринки, співпраця з іноземними інвесторами та постійно зростаюча конкуренція вимагають від них дотримання всесвітньо визнаних стандартів соціальної відповідальності. Від них очікують, що дотримуватимуться визнані у світі стандарти соціальної відповідальності, прозорості та звітності перед громадою.

Однак існує низка проблем, пов'язаних з корпоративною соціальною відповідальністю. Кошти, виділені на корпоративні соціальні потреби, є витратами, які зменшують корпоративні прибутки. Поки суспільство не стане безпосередньо підзвітним компаніям, вони не будуть брати активну участь у соціальній діяльності, за яку не вважають себе відповідальними. Існує проблема відсутності навичок у вирішенні соціальних проблем.

Враховуючи різницю в історичному та культурному розвитку, надзвичайно складно втілити закордонний досвід в українських реаліях.

У світових тенденціях соціального підприємництва можна виділити три ключових напрями (рис. 1.7.).

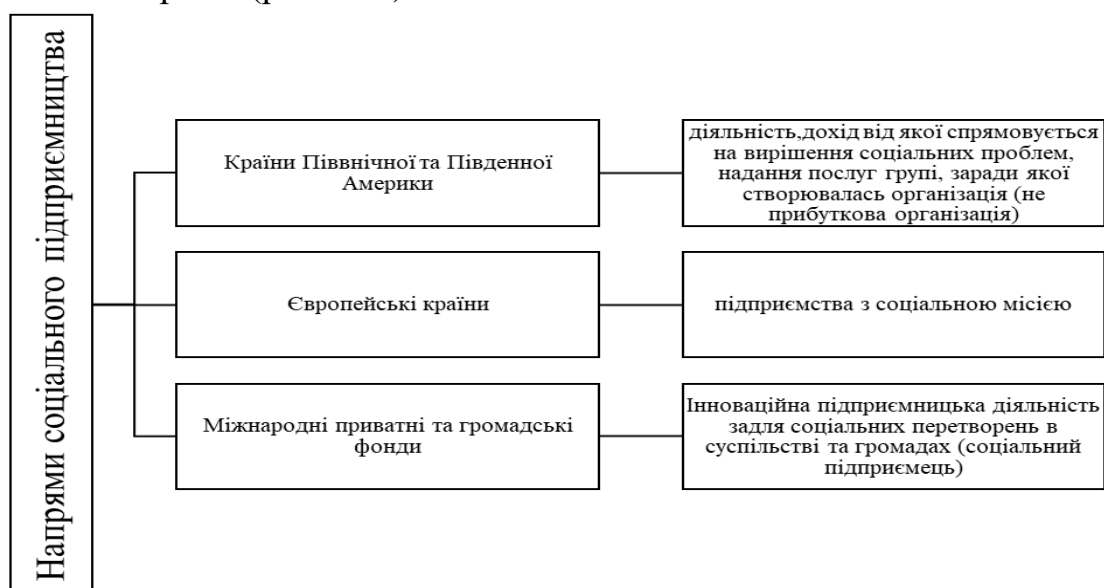


Рис. 1.7. Напрями соціального підприємства (складено автором за

Соціальна відповідальність в Україні формується на основні ряду факторів:

- структура економіки (домінування галузей важкої промисловості);
- іноземні інвестиції (міжнародні практики);
- малоефективна система соціального захисту (утримання дитячих садків, будинків відпочинку; підтримка сфер охорони здоров'я та освіти);
- тяжка регуляція (приховування реальних прибутків; “тіньова” зайнятість);
- відсутність інституційної підтримки (відсутність державних органів, які могли би запроваджувати інструменти, стандарти й методики реалізації політики соціальної відповідальності);
- трудове законодавство (численні порушення існуючих норм та вимог законодавства; характерний високий рівень безробіття, незахищеність ринку праці, низька зайнятість жінок на ринку праці).

Соціологічні дослідження [10] визначили такі основні перешкоди на шляху становлення та розвитку корпоративної соціальної відповідальності: незавершеність нормативно-правової бази, що регламентує можливість участі бізнесу в соціальних програмах у формуванні фахівців з соціальної відповідальності; відсутність сформованої та ефективною незалежної оцінки результатів соціальних програм, стандартів та якості підготовки фахівців; відсутність мотивації та стимулів; відсутність ефективного незалежного оцінювання якості соціальних програм, стандартів та підготовки фахівців; відсутність систем мотивації (моральної та економічної).

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ СОЦІЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МЕНЕДЖЕМЕНТУ В ТОВ «НОВА ПОШТА»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Нова Пошта» за 2020 –2023 роки

Дані для цієї роботи були взяті з матеріалів, які є в відкритому доступі відкритих джерел товариства з обмеженою відповідальністю «Нова Пошта» (NEW POST LLC).

Товариство з обмеженої відповідальністю «Нова пошта» на 2023 рік лідером з українських служб доставки по Україні та Європі. Започатковано ТОВ «Нова Пошта» у 2001 році, приватну компанію, Климовим Вячеславом та Поперешнюком Володимиром як основними та Інною Поперешнюк, як міноритарним засновниками. Адреса підприємства: Україна, 03026, місто Київ, Столичне шосе, 103. Директором є Бульба Олександр Миколайович. Статутний капітал - 4 654 075 гривень. Основний вид діяльності: 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту.

Компанія займається транспортно-експедиторською діяльністю, наданням поштових, логістичних та супутніх послуг фізичним та юридичним особам. Основними перевагами компанії є послуги експрес-доставки та переказу документів, товарів і посилок (у 2021 році середня швидкість доставки скоротилась до 23 годин) [11].

Кількість працівників у компанії коливається в межах від 32 до 40 тисяч осіб. Структура компанії зображена на рисунку 2.1.

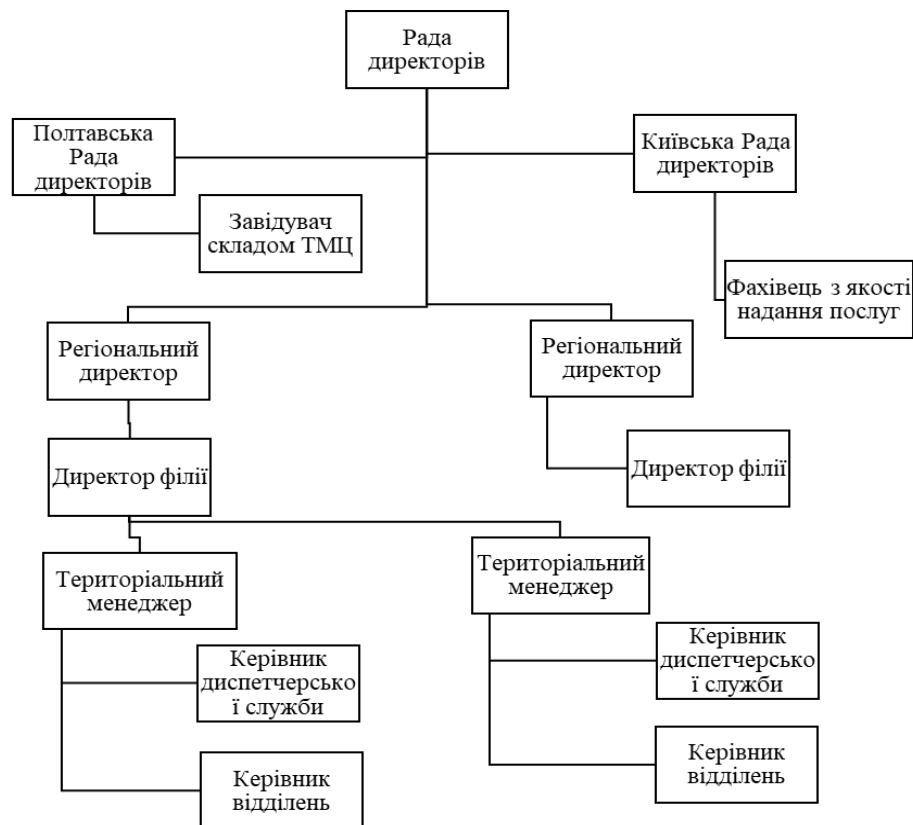


Рис. 2.1. Організаційна структура «Нова Пошта» (складено автором за [12], [14], [13])

Мета компанії - забезпечити легку доставку для кожного клієнта – до відділення, поштомоту або за адресою. Компанія доставляє відправлення у 168 країну світу. Місія групи компаній — легкість доставки для життя і бізнесу. Для цього команди впроваджують нові продукти та сервіси, орієнтуючись на міжнародні стандарти й найкращий світовий досвід. Усі компанії NOVA керуються одними цінностями: Fast – Easy – Safe – Human – Tech – Growth [16].

Протягом 20 років існування, ТОВ «Нова пошта» суттєво збільшилася, і створила групу компаній Нова Пошта, які мають у складі українські та міжнародні компанії (рис. 2.2.). Наглядова рада керує всіма групами «Нової пошти».

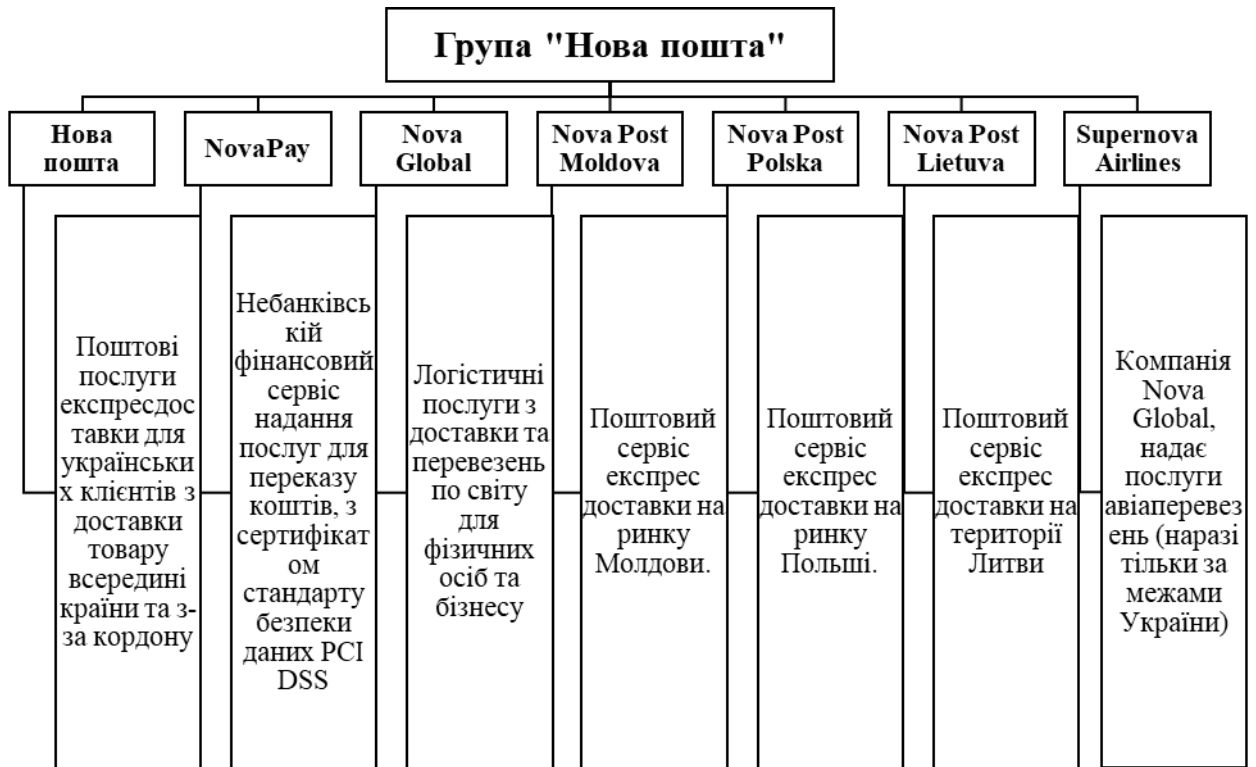


Рис. 2.2. Група «Нова Пошта» (складено автором за [12], [13], [14])

Засновники компанії отримали у 2022 році нагороду «Підприємець роки» за співвідношення за показниками у таких номінаціях як: ефективне управління, внесок у перемогу України, орієнтація на майбутнє, підтримка суспільства, бездоганна репутація [15].

Група «Нова Пошта» входить до 20 найбільших платників податків України. У 2023 році сплачені Групою компаній податки сягнули 10,7 млрд гривень, що на 50% більше, ніж у минулому 2022 році [16].

Компанія активно інвестує в інноваційний розвиток логістичного ланцюга та іншу операційну діяльність з метою покращення якості надання послуг та скорочення життєвого циклу послуги. Для прискорення процесу завантаження та розвантаження автомобілів «Нова Пошта» використовує такі рішення, як використання BDF контейнерів та вантажних мікроавтобусів для перевезення одиниць вантажу по Україні, що скорочує час заповнення та завантаження одиниць вантажу в середньому на 10 до 15 хвилин.

Далі наведені дані фінансово-економічних результатів діяльності ТОВ «Нова пошта» впродовж 2021-2023 років, які будуть користі для оцінки рівня розвитку та ефективності підприємства, а також для визначення його здатності забезпечити впровадження соціально відповідальних елементів.

Таблиця 2.1.

Фінансові результати за 2021-2023 рік

	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Дохід, млрд. грн.	20,8	23,6	36,5
Чистий прибуток, млрд. грн	2,6	2,1	3,9
Активи, млрд. грн	13,5	15,7	23,1
Зобов'язання, млрд. Грн.	5,1	5,4	23,1
Кількість працівників	29790	27819	26327

* складено автором за [18]

За проаналізований період ТОВ «Нова Пошта» стрімко збільшувала свої обсяги діяльності і продемонструвала вражаючі фінансові показники. Так, чистий прибуток від реалізації ТОВ «Нова пошта» за 2023 рік порівняно з 2022 роком виріс більше ніж на 50%, а дохід компанії збільшився на 36%. Кількість працівників зменшилася, в зв'язку з воєнними діями на території України та окупацією територій і відповідною втратою відділень.

З метою визначення готовності ТОВ «Нова Пошта» до реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності проводився аналіз внутрішніх показників. Підприємство характеризується готовністю вживати якісних заходів для підвищення ефективності господарської діяльності та розвитку. Організаційна система вказує на те, що компанія наразі не має окремого відділу сталого розвитку, тому всі рішення щодо соціальних ініціатив приймає керівництво та експерти компаній Групи «Нова Пошта».

Компанія є прибутковою, має фінансові та людські ресурси для покращення своєї стратегії. Але потрібно звернути увагу на необхідність

підвищення ефективності співробітників, оптимізації матеріальних витрат підприємства.

2.2. Аналіз результатів використання методів соціально-відповідального менеджменту ТОВ «Нова пошта»

Протягом останніх десяти років компанія «Нова Пошта» розвивається, як лідер і трендсеттер на українському ринку експрес-доставки. В галузі сталого розвитку вони також займають лідируючу позицію, їх ключовою метою є стати однією із найкращих соціально відповідальних компаній України.

З 2016 року «Нова Пошта» публікує річні Звіти з сталого розвитку, тим самим інформує зацікавлені сторони про свою діяльність в цій галузі. Звіти містять ключові факти, статистичні дані та інформацію про позицію «Нова пошта» на ринку за відповідні роки. Ці звіти вміщують важливі факти, статистичні дані та інформацію про позицію "Нової Пошти" на ринку відповідних років, а також викреслюють пріоритетні напрямки та проекти в галузі сталого розвитку, такі як доставка гуманітарних вантажів, сприяння біговому рухові та підтримка малого та середнього бізнесу. Це свідчить про зусилля "Нової Пошти" у відповідальному ставленні до українського суспільства. [19]

Застосування проектів КСВ потрібно не лише для підвищення статусу через залучення у філантропічні та благодійні заходи, а і допоможе оптимізувати матеріальні витрати, удосконалити планування та усунути ризиків санкцій та штрафів. Для того, щоб визначити конкурентоспроможність компанії у сфері сталого розвитку, потрібно визначити основні групи зацікавлених сторін і проаналізувати можливості компанії в сфері сталого розвитку (рис. 2.3.).

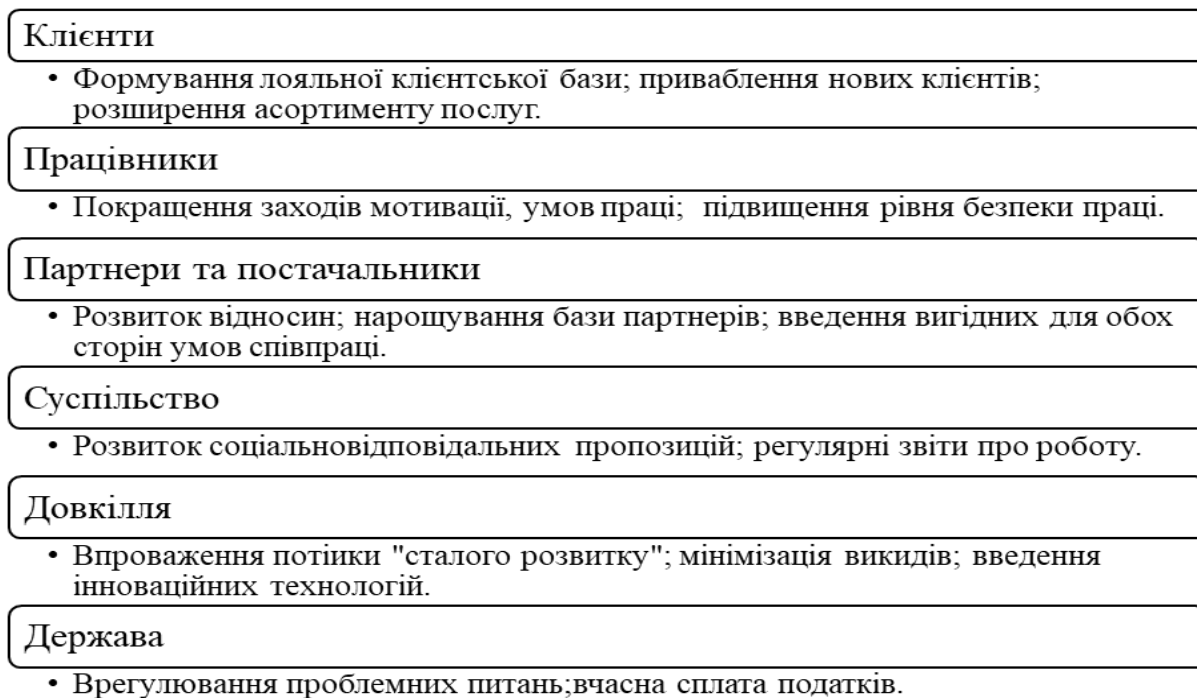


Рис. 2.3. Групи основних стейкхолдерів ТОВ «Нова пошта»(складено автором)

Щоб окреслити конкретні цілі компанії у напрямку соціально-відповідального розвитку компанії «Нова Пошта» презентувала 17 цілей сталого розвитку (10 з яких, принципи Глобального договору ООН з прав людини, праці, довкілля та боротьби з корупцією), які покликані подолати соціальні, економічні та екологічні проблеми світу до 2030 року. Нова пошта робить свій внесок у досягнення глобальних цілей сталого розвитку:

- Ні голоду.
- Гарне здоров'я.
- Якісна освіта.
- Гендерна рівність
- Чиста вода та належні санітарні умови.
- Відновлювана енергія.
- Гідна праця та економічне зростання.
- Інновації та інфраструктура.
- Зменшення нерівності.

- Сталий розвиток міст та спільнот.
- Відповідальне споживання.
- Боротьба зі зміною клімату.
- Збереження морських екосистем.
- Збереження екосистем суші.
- Мир та справедливість.
- Партнерство заради стійкого розвитку.

Компанія «Нова пошта» застосовує у своїй концепції заходи корпоративної соціальної відповідальності з усіх чотирьох різних категорій.

Правила та принципи етики компанії Нова пошта базуються на загальнолюдських цінностях: гуманізму, милосердя, співчуття, чесності, взаємоповаги. Нова пошта здійснює свою діяльність відповідно до вимог українського законодавства та законодавства інших країн, де прямо або опосередковано веде справи.

Чесність і принциповість у відносинах з державою, із власними працівниками, партнерами, клієнтами – основний критерій оцінки наших дій при сплаті податків до бюджету, виплаті грошової винагороди персоналу, створенні належних умов праці, укладенні угод, побудові операційних процесів [20].

Одним з головних та фундаментальних напрямів соціально-відповідального маркетингу, який використовує «Нова Пошта» - це екологічний напрям. Підприємство послідовно впроваджує ідеї, за допомогою яких зменшує негативний вплив на екологію. Наприклад, в рамках екологічної кампанії, близько 1000 договорів щомісяця підписуються за допомогою сервісу “Договір онлайн”.

Екологічні цілі компанії обумовлені чіткими контурами: збір якомога більшого об'єму, сортування та подальша переробка пакувальних матеріалів; також оптимізація маршрутів транспортних засобів з метою зменшення обсягів викидів парникових газів та перехід на альтернативні транспортні

засоби; створює спеціальні місця для збору батарейок і інших відходів, які не можна викидати разом з побутовим сміттям. В компанії також функціонує програма з утилізації старого офісного обладнання, що сприяє зменшенню обсягу відходів. [21].

«Нова Пошта» розуміє, що для того, щоб бути дійсно екологічно стійкою компанією, їй необхідно не лише застосовувати екологічні ініціативи, а й залучувати до цього процесу своїх співробітників. Так, компанія регулярно проводить тренінги та семінари з екологічних питань, щоб підвищити обізнаність своєї команди про важливість охорони навколишнього середовища.

В 2020 році втілили в життя ціль компанії стосовно упаковки - дотримуватися принципу 3R: Reuse – повторне використання: у 2020 році запусився проект з повторного використання упаковки; reduce – зменшення: оптимізація конструкції упаковки і зменшення ресурсів на їхнє виготовлення; recycle – переробка: встановлено бокси збору вторинної сировини у 1500 відділеннях (рис. 2.4.)[22].

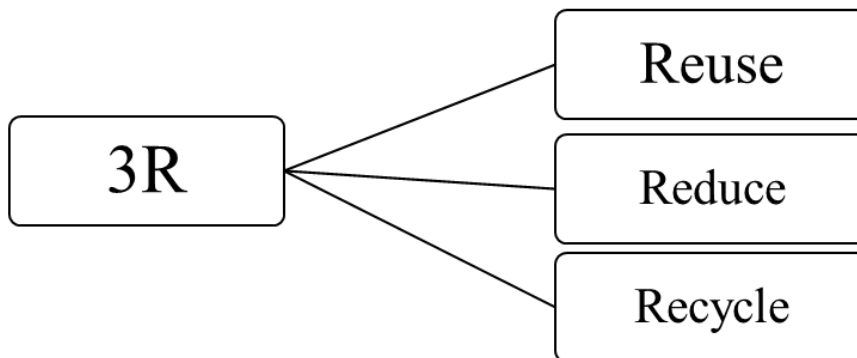


Рис. 2.4. Принципи упаковки 3R (складено автором на основі [22]).

Що стосується упаковки, «Нова Пошта» має на меті застосовувати меншу кількість ресурсів для доставки більшої кількості вантажів і посилок. Так у 2019 році Нова Пошта почала використовувати новий конструктивний тип упаковки 2 кг (найпопулярніша коробка), що призвело до зменшення використання картону на 33% (за рахунок зменшення площі невикористаного картону в листах якого вирізається коробка). Також компанія вирішила

скасувати використання пінопласту як ущільнювача, з 2019 року використовується паперовий ущільнювач, який виготовляється зі переробленої сировини.

Перші ідеї соціальної відповідальності, які «Нова Пошта» почала застосовувати виходячи на масштабний ринок – це філантропські проекти (рис. 2.5.).

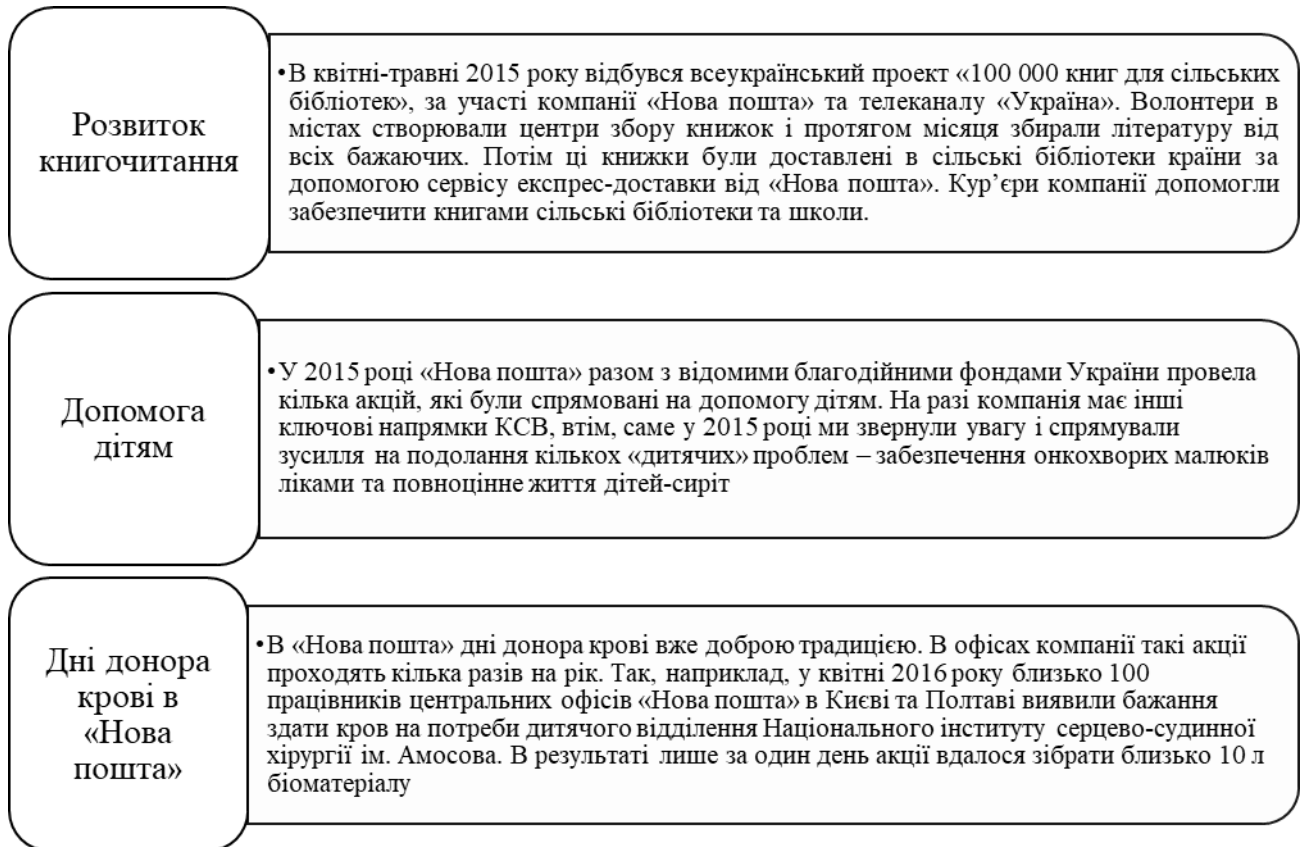


Рис. 2.5. Соціальні проекти «Нової пошти» (складено автором на [16][19].

Одним із найважливіших соціальних проектів компанії є «Гуманітарна Пошта», заснованим у 2014 році. Ця програма надає можливість благодійним фондам та волонтерським організаціям відправляти й отримувати гуманітарні вантажі за рахунок компанії в будь-якому відділенні по всій Україні. Після 24 лютого "Гуманітарна пошта" перетворилась в індивідуальний гуманітарний напрям роботи Нової пошти. До початку повномасштабного вторгнення було доставлено майже 20 тисяч тон гуманітарних вантажів, а з 24 лютого 2022 року

Нова пошта щомісяця перевозить близько 1500 тон вантажів для захисників та цивільного населення України [23].

Кількість благодійних фондів та волонтерських організацій, які відправляють допомогу за рахунок Нової пошти, збільшується з кожним днем. На рис. 2.6. зображено результати цього проєкту за роки АТО та ООС та за період з 24 лютого 2022 року у порівнянні.

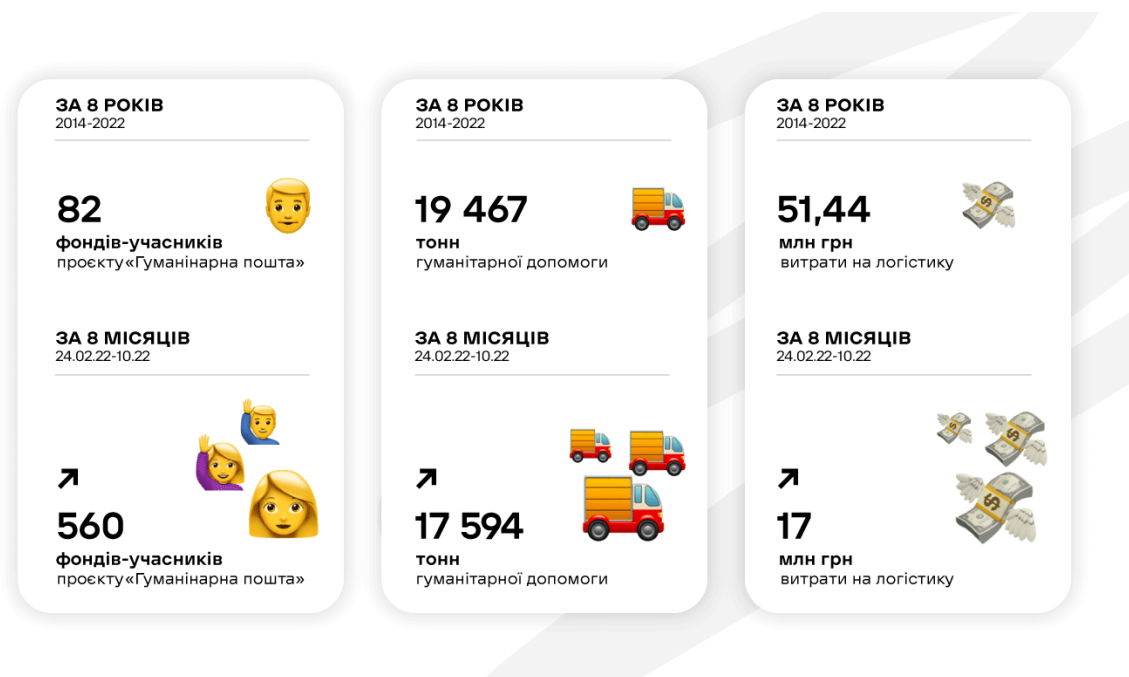


Рис. 2.6. Результати проєкту «Гуманітарна Пошта» [23].

Також, важливим соціальним проєктом стала «Школа бізнесу» від Нової Пошти, яка надає можливість власникам малого та середнього бізнесу в регіонах України отримати знання для створення та розвитку власної справи. Місія «Нова пошта» в цьому проєкті – долучатися до зміцнення добробуту України, основою якого в компанії вважають саме малий і середній бізнес. Інтенсивний курс Школи призначений для українських підприємців, які заснували власну справу і планують активно її розвивати.[24]

Компанія «Нова пошта» проявляє велику увагу до соціальної відповідальності шляхом реалізації різноманітних проєктів, спрямованих на поліпшення якості життя та розвиток спільнот. Її соціальні ініціативи охоплюють різні сфери, включаючи освіту, охорону здоров'я, екологію та підтримку молоді. Широкий спектр програм і заходів свідчить про постійний

зворотній зв'язок компанії зі суспільством та її прагнення до активної участі у соціально-економічному розвитку країни.

2.3. Рекомендації щодо підвищення ефективності соціально-відповідального менеджменту ТОВ «Нова пошта»

В сучасному світі, де важливість соціальної відповідальності бізнесу набуває все більшого значення, компанії стикаються з необхідністю систематичної роботи над вдосконаленням своєї соціально-відповідальної стратегії. ТОВ "Нова пошта" не є винятком, але вважаємо, що впровадження конкретних рекомендацій щодо підвищення ефективності соціально-відповідального менеджменту може стати кроком до ще більшого збалансованого та успішного функціонування компанії. Конкретні стратегії та практичні рекомендації, спрямовані на оптимізацію соціально-відповідального підходу "Нової пошти" можуть сприяти підвищенню її ефективності та позитивного впливу на співтовариство та середовище.

Український ринок поштових та логістичних послуг постійно змінюється під впливом економічних, технологічних та соціальних факторів. Враховуючи це, у таблиці 2.2. наведено SWOT-аналіз "Нової Пошти", який допоможе виявити її внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози, що дозволить компанії краще розуміти своє положення на ринку та розробляти стратегії для подальшого розвитку.

Таблиця 2.2.

SWOT-аналіз ТОВ «Нова пошта»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Лідерство на ринку; • Швидкість доставки та акцент на скорочення термінів доставки; • Успішні показники фінансових результатів; • Інтеграція у міжнародний ринок; 	<ul style="list-style-type: none"> • Ціноутворення вище середнього на ринку; • Неприйнятний стан деяких посилок при отриманні;

<ul style="list-style-type: none"> • Впровадження інновацій; • Орієнтація на клієнта; • Мережа мобільних відділень та поштоматів; • Інноваційний мобільний додаток; • Політика мотивації та підтримки персоналу. 	<ul style="list-style-type: none"> • У віддалених населених пунктах відзначається недостатній рівень наявності; • Висока плинність кадрів; • Основні категорії персоналу характеризуються недостатньою кваліфікацією; • Наявність конкуренції на міжнародній арені.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Зменшення вартості послуг; • Розробка програми лояльності для постійних клієнтів; • Покращення логістики; • Удосконалення процесу обробки звернень та скарг; • Відкриття відділень у віддалених населених пунктах; • Підвищення усвідомленості бренду за допомогою соціально відповідальних проєктів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Вплив економічних та політичних факторів на рентабельність; • Втрата майна компанії внаслідок військових дій; • Втрата кадрів внаслідок військових дій; • Обмежена конкурентоспроможність на міжнародному ринку; • Вихід на український ринок нових сильніших конкурентів.

Згідно з стратегією корпоративної відповідальності «Нової пошти» вони вже працюють над вирішенням ключових завдань у сфері боротьби з наслідками військових дій в Україні, вирішенням екологічних проблем, пропаганди здорового й активного способу життя, розвитку підприємницької активності, популяризації книгочитання тощо та будуть продовжувати в цьому ж русі в більших масштабах.

Соціально-відповідальним маркетинг компанії є досить розвиненим, в порівнянні з іншими вітчизняними компаніями, але для більшої ефективності соціально-відповідального маркетингу ТОВ «Нова пошта», ми б рекомендували наступне:

Й надалі визначати свою місію та цінності: перед тим, як втілювати будь-які соціально-відповідальні ініціативи, важливо визначити, що саме компанія хоче досягти і які цінності хоче просунути. Наприклад, вони й надалі бажають і надалі підвищувати екологічну свідомість серед своїх клієнтів, то місією є стати створення зеленої логістики, а цінностями - екологічна відповідальність та сталість.

Сконцентруватися на конкретній темі : «Нова пошта» має багато проєктів в соціально-відповідальній галузі. Можливо, їм б варто було б сконцентрувати увагу на одній проблемі та всебічно її просувати в суспільство, а не «розпиляти» увагу на багато малих проєктів.

Співпрацювати з партнерами: для досягнення максимальної ефективності, буде доречним залучати до своїх соціально-відповідальних ініціатив партнерів з різних галузей та відомі організації. Наприклад, в екологічних проєктах, залучити експертів з екології, місцеві органи влади, неприбуткові організації тощо.

Розповідати про свої успіхи: компанії не потрібно забувати про ефективне комунікування та просування своїх соціально-відповідальних ініціатив. Розповідати про свої успіхи на сайті, в соціальних мережах, на заходах тощо. Це не тільки збільшить обізнаність громадськості про соціальні ініціативи компанії, а й позитивно вплине на імідж компанії. Компанія "Нова пошта" може продовжувати вести блог на своєму сайті, в якому розповідати про свої соціальні ініціативи, результати роботи та плани на майбутнє. Крім того, можна створювати інфографіки, презентації та відеоролики про соціальну відповідальність компанії та публікувати їх на сайті та в соціальних мережах.

Впровадження відповідального маркетингу для компанії може дати їм такі переваги: зміна ставлення споживачів до продукції та по підприємства загалом; підвищення конкурентної позиції компанії на ринку; збільшення прибутку; зміцнення позицій серед спільноти; реалізацію власної інноваційної концепції відповідального маркетингу.

Враховуючи потреби компанії, рекомендується приділити увагу на найбільш сучасну модель – ESG, яка допоможе ефективно вирішити аспекти, ТОВ «Новій пошти». Ця модель є актуальною для використання на українському ринку, в зв'язку з останніми подіями: пандемія COVID-19 та повномасштабної російської агресії, яка розпочалась 24.02.2022 р. і триває дотепер [25]. Ця модель сфокусована на турботі про навколишнє середовище, соціальній проблематиці та корпоративному управлінні. На Рис. 2.7. зображено можливості розвитку та дії, які може здійснювати «Нова пошта» за допомогою цієї моделі.



Рис. 2.7. Основні рекомендовані напрями КСВ «Нова пошта» (складено автором)

Модель ESG є оптимальною моделлю КСВ для підприємства «Нова пошта», оскільки включає саме ті критерії, на які компанії слід звернути увагу для розвитку стратегії діяльності та підвищення рівня сталості.

При запровадженні змін у КСВ з'являться позитивні та негативні наслідки таких кроків. Позитивними аспектами впровадження змін у КСВ «Нової пошти» стануть такі:

1. Стійкість: заміна неекологічного пакування на перероблений папір зменшить використання пластику та сприятиме зменшенню шкоди для навколишнього середовища.

2. Підвищення репутації компанії: використання екологічних матеріалів сприятиме підвищенню репутації компанії серед клієнтів та партнерів, так як зростає цінування відповідальності перед навколишнім середовищем.

3. Привернення нових клієнтів: відповідальність за навколишнє середовище може спонукати більше клієнтів обирати послуги «Нової пошти»

4. Залучення партнерів: запровадження стійких змін може залучити нових партнерів для співпраці та продемонструвати інвесторам здатність компанії ефективно реалізовувати складні рішення.

Негативними наслідками є:

1. Витрати: запровадження екологічної упаковки має вищі витрати в порівнянні з поліетиленовим пакуванням. Проте, якщо компанія зможе знайти оптимальний баланс між вартістю та якістю паперового пакування, цю недолік можна зменшити.

2. Зміцнення пакування: паперове пакування може вимагати додаткових зусиль для забезпечення достатнього захисту товарів під час транспортування, особливо у випадку вологих або важких товарів. Хоча виробники Walki і Partic передбачають певний рівень захисту від вологи для своїх пакувань.

3. Необхідність модифікації технологічного процесу: заміна поліетиленового пакування на паперове може вимагати від компанії адаптації технологічних процесів, що може спричинити тимчасові перебої в роботі.

Стратегію можна буде вважати успішною, коли ТОВ «Нова пошта» побачить зміни в показниках, відповідно до очікуваних результатів, а саме – виконання плану втілення моделі КСВ, підвищення прибутку, залучення нових клієнтів, підвищення конкурентоспроможності, внесок у довгостроковій перспективі у добробут суспільства та довкілля.

ВИСНОВКИ

Під час аналізу факторів соціальної відповідальності та етики в управлінських процесах в організації було виявлено, що ефективне впровадження цих аспектів є критично важливим для стійкого розвитку компанії. Соціальна відповідальність сприяє покращенню репутації та підвищенню довіри з боку стейкхолдерів, тоді як дотримання етичних норм забезпечує прозорість та справедливість у внутрішніх і зовнішніх взаєминах. Вивчення показало, що інтеграція етичних принципів у стратегічне планування та операційну діяльність позитивно впливає на мотивацію працівників, зменшує ризики правових порушень та сприяє довгостроковій конкурентоспроможності організації.

Соціальна відповідальність та етика в бізнесі є ключовими концепціями, які визначають взаємовідносини між організацією та її стейкхолдерами, включаючи працівників, клієнтів, постачальників, громаду та акціонерів. Соціальна відповідальність передбачає добровільне прийняття зобов'язань з боку компанії щодо сприяння економічному розвитку, покращення якості життя працівників та їхніх родин, а також загального благополуччя суспільства. Етика в бізнесі стосується дотримання моральних принципів та стандартів поведінки, що забезпечують чесність, справедливість і повагу у всіх аспектах діяльності організації. Разом ці концепції створюють основу для сталого розвитку та успішного функціонування підприємств у сучасному світі.

Розвиток соціальної відповідальності в сучасному бізнесі залежить від низки факторів, які визначають її важливість та пріоритетність для організацій. Одним з головних факторів є зростаюча суспільна увага до екологічних та соціальних проблем, що спонукає компанії до активної участі в їх вирішенні. Іншим важливим фактором є державне регулювання, яке встановлює стандарти та вимоги щодо соціальної відповідальності, стимулюючи бізнес до дотримання етичних норм і прозорості. Також варто відзначити роль конкурентного середовища, де компанії, що активно

впроваджують принципи соціальної відповідальності, здобувають конкурентні переваги та підвищують свою репутацію. Внутрішні фактори, такі як корпоративна культура та цінності, також відіграють значну роль, оскільки відображають прагнення керівництва і працівників до сталого розвитку та етичної поведінки.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) суттєво впливає на результативність роботи підприємств, сприяючи як короткостроковим, так і довгостроковим вигодам. Впровадження КСВ допомагає підвищити репутацію компанії, що, у свою чергу, зміцнює довіру клієнтів та партнерів. Крім того, дотримання принципів соціальної відповідальності сприяє залученню та утриманню висококваліфікованих працівників, що підвищує продуктивність і знижує кадрові витрати. Ефективне управління соціальними і екологічними аспектами діяльності дозволяє зменшити операційні ризики і витрати, пов'язані з можливими штрафами та судовими позовами. В підсумку, інтеграція КСВ у стратегію підприємства веде до підвищення фінансових показників і стійкості бізнесу.

Досвід впровадження соціальної відповідальності в діяльність компаній значно варіюється вітчизняних та зарубіжних підприємств, відображаючи різні економічні, культурні та регуляторні контексти. Вітчизняні компанії все частіше усвідомлюють важливість соціальної відповідальності, зосереджуючи зусилля на підтримці місцевих громад, екологічних проектах та покращенні умов праці. Проте, часто бракує системного підходу та інституційної підтримки. З іншого боку, зарубіжні компанії, особливо в розвинених країнах, вже давно інтегрували принципи КСВ у свої стратегії, активно звітуючи про свої соціальні та екологічні досягнення. Вони приділяють велику увагу стійкому розвитку, інноваціям у сфері екології та етики, а також прозорості та підзвітності перед стейкхолдерами.

Протягом 2021–2023 років ТОВ "Нова Пошта" продовжило свою динамічну діяльність у сфері логістики та поштових послуг, що відобразилося у подальшому розширенні мережі, впровадженні нових технологій та

покращенні якості обслуговування клієнтів. За цей період компанія зберігала позицію лідера на ринку експрес-доставки в Україні, зростаючи як у географічному покритті, так і в обсягах обробки вантажів. Інвестиції у модернізацію інфраструктури допомогли підвищити швидкість та ефективність доставки, а також зменшити вплив на довкілля за рахунок впровадження екологічно чистих технологій. Паралельно з цим, "Нова Пошта" активно розвивала свої сервіси електронної комерції, надаючи нові можливості для інтернет-торгівлі та підтримуючи розвиток е-комерції в Україні в цілому.

Аналіз результатів використання методів соціально-відповідального менеджменту у ТОВ "Нова Пошта" виявив ряд позитивних тенденцій і досягнень. Компанія успішно реалізувала програми соціальної відповідальності, спрямовані на підтримку місцевих громад, особливо у сферах освіти, культури та медицини. Це сприяло покращенню життєвого рівня населення та підвищенню репутації компанії як соціально відповідального бізнесу. "Нова Пошта" активно впроваджувала екологічно чисті технології в свою діяльність, спрямовані на зменшення викидів та покращення стану довкілля. Це дозволило компанії знизити вплив на навколишнє середовище та підтримувати стале економічне зростання в умовах збереження ресурсів та енергії.

Крім того, використання методів соціально-відповідального менеджменту сприяло покращенню внутрішнього клімату в компанії, збільшенню мотивації працівників та зменшенню текучості кадрів. Це дозволило "Новій Пошті" зберігати високий рівень продуктивності та ефективності у своїй діяльності.

Для підвищення ефективності соціально-відповідального менеджменту у ТОВ "Нова Пошта" рекомендується спрямувати увагу на декілька ключових напрямків. По-перше, важливо розширювати програми соціальної відповідальності, зосереджуючись на конкретних ініціативах, спрямованих на підтримку місцевих громад та покращення якості життя їхніх членів. Крім

того, необхідно посилити впровадження екологічно чистих технологій та засобів управління ресурсами для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Додатково, важливо забезпечити активну взаємодію зі стейкхолдерами та залучати їх до спільних ініціатив у сфері соціальної відповідальності, що сприятиме підвищенню легітимності та розширенню впливу компанії на суспільство.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чепульченко Т. О. Соціальна відповідальність: поняття та сутність. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право : збірник наукових праць*. 2010. № 1 (5). С. 137–142
2. Савчук, І. Литвинюк О. Соціальна відповідальність та етика в сучасному менеджменті. *Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті : програма і матеріали 80 міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, 10–11 квітня 2014 р. К. : НУХТ, 2014. Ч. 3. С. 122-123.*
3. Бондарук Т. Г., Бондарук І. С. Економічна природа організаційно-економічного механізму соціальної відповідальності бізнесу. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр. 2020. №1-2. С. 57-64. doi: 10.31767/nasoa.1-2.2020.06.*
4. Nafi Jannatun. Different Types of Corporate Social Responsibility (CSR) (2018). URL: <https://www.transparenthands.org/different-types-of-corporate-social-responsibility-csr/>
5. Корпоративна соціальна відповідальність: Всі говорять, що це роблять, але мало хто насправді робить саме це. HappyMonday. URL: <https://happymonday.ua/korporativna-soc-d1-96alna-v-d1-96dpov-d1-96daln-d1-96st>
6. Кузьмін О. Є., Станасюк Н. С., Уголькова О. З. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, типологія та чинники формування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. №2. С 56 – 64.
7. Грیشнова О., Брінцева О. Впровадження екологічної відповідальності в практику менеджменту вітчизняних підприємств. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Сер.: Економіка*. 2013. №10(151). С. 2-18.

8. Попов О. Є., Островерхова Г. В. Формування організаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства в залежності від стратегії його розвитку. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Сер.: Економічні науки*. 2012. №125. С. 43-48

9. Сивак О. Б. Соціальна відповідальність в підприємницькій діяльності: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2012. Випуск 1 № 22. С. 333 – 338.

10. Жук В. Напрями підвищення соціальної відповідальності бізнесу на місцевому рівні. URL: old.niss.gov.ua/Monitor/November/13.htm.

11. Федорін В., Каціло Д. Ми не задоволені ні компанією, ні собою. Климов та Поперешнюк 21 рік будують Нову пошту і досі не розсварились. Сім топменеджерів допитали, як це у них виходить. *Forbes Ukraine*. 2021. URL: <https://forbes.ua/company/novaya-pochta-17012022-3252>

12. ТОВ «Нова пошта». Офіційний сайт. 2023. URL: https://novaposhta.ua/o_kompanii

13. Звіт зі сталого розвитку 2020. Офіційний сайт ТОВ «Нова пошта». 2022. URL: https://novaposhta.ua/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2020/#/management#liveGlobally

14. Звіт про управління ТОВ «Нова пошта» за 2020 рік. Офіційний сайт ТОВ «Нова пошта». 2022. URL: <https://static.novaposhta.ua/sitecard/misc/doc/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%202020.pdf>

15. Підприємцями року за версією Forbes Ukraine стали співвласники «Нової пошти» – Вячеслав Климов та Володимир Поперешнюк. *Forbes Ukraine*. 2022. URL: <https://forbes.ua/news/pidpriemets-roku-vid-forbes-2022-15122022-10528>

16. Нова Пошта сьогодні. Офіційний сайт ТОВ «Нова пошта». 2023. URL: https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_sogodni

17. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за 2022 рік. URL: <https://site-assets.novapost.com/59fc1dbc-58e4-47c3-99ba-578d39990a20.pdf>

18. ТОВ «Нова Пошта». Опендатабот — сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній та судового реєстру. 2024. URL: <https://opendatabot.ua/c/31316718>

19. Соціальний звіт. Офіційний сайт «Нова пошта». URL: http://svb.ua/sites/default/files/social_report_0.pdf.

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

21. Соціальні проекти. Звіт зі сталого розвитку 2020. URL : https://novaposhta.ua/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2020/#/socialprojects#humanitarin

22. Соціальний звіт за 2016 рік «Нова пошта». URL : https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/social_report.pdf

23. Гуманітарна Пошта України. Офіційний сайт «Нова пошта». 2024. URL : https://novaposhta.ua/humanitarian_post

24. ПРО ШКОЛУ. Офіційний сайт «Нова пошта». 2024. URL : https://novaposhta.ua/pro_shkolu

25. Метеленко Н. Г., Храпкіна В. В. ESG-ризик та перспективи проєктів сталого розвитку в Україні. Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій : *матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. м. Харків, 23–25 травня 2023 року. : УІПА. 2023. 427. С. 39–42.