

прозорості процесів для визначення і переміщення співробітників на нові внутрішні позиції; недостатня інформованість співробітників про доступні внутрішніх позиціях і проектах; наявність персоналу для заміщення існуючих вакансій / виконання проектів; опір безпосередніх керівників співробітників.

Ще однією альтернативою зовнішнього ринку кандидатів, безумовно, є колишні співробітники (так звані «бумеранги»). Грамотне управління досвідом співробітника дозволить зберегти і розвинути відносини з колишніми працівниками, перетворивши їх у зовнішній кадровий резерв поряд з уже згаданими вище представниками альтернативних (позаштатних) видів зайнятості.

Таким чином, всі описані вище процеси і якість їх реалізації безпосередньо впливають на заповнення цільових навичок (за допомогою пошуку і найму персоналу ззовні або управління досвідом і кваліфікацією співробітників усередині підприємств).

Список літератури

1. Vitalieva V., Muravyova E. Employees of the future: where to find and what to teach. ULR: <https://hbr/management/804137> (дата звернення: 24.02.2020).
2. Sergienko I. If everything is in order with people, then everything else will work as it should. ULR: <https://hbr/management/822342> (дата звернення: 24.02.2020).

УДК 65.012.4

Ігнатова О. А., к.е.н., доцент кафедри фінансів

Донецький університет економіки та права, м. Бахмут, Україна

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І ДОТРИМАННЯ ІНТЕРЕСІВ ГОЛОВНИХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ КОМПАНІЄЮ «НОВА ПОШТА»

Базуючись на підході, оснований на участі, «Нова пошта», як і будь-яка інша сучасна велика компанія, виявляє всі групи осіб, які певним чином залучені до її успіху. В рамках стратегічного управління менеджмент компанії аналізує та здійснює посередництво між різними групами інтересів (стейкхолдерами), щоб забезпечити ефективні показники бізнесу.

«Нова пошта» позиціює себе як одна із кращих соціально відповідальних компаній України. На офіційному сайті розміщені Соціальний звіт за 2015 рік [1] та Звіт зі сталого розвитку за 2018 рік [2], які публікуються з метою інформування суспільства про діяльність компанії у сфері сталого розвитку і соціальної відповідальності. Окреслюючи головні групи стейкхолдерів, один зі співвласників В'ячеслав Климов у вступному слові до Звіту зазначає, що складові соціальної відповідальності компанії – «це і щасливий клієнт, і задоволений працівник, і заможна та мирна Україна».

За текстом звітів можна бачити основних внутрішніх (власники, топ-менеджери, персонал) та зовнішніх (інституційні інвестори, споживачі, інші зацікавлені особи, державні та місцеві органи влади, представники бізнес-

середовища, молодь та студенти, соціальні групи)стейкхолдерів компанії «Нова пошта» та їхні інтереси, що забезпечуються.

Оскільки компанія створювалася, в першу чергу, для того, щоб задовольняти фінансові інтереси її *власників*(Володимира Поперешнюка та В'ячеслава Климова), то на початку аналізу варто виділити саме цю групу. І хоча у звітності не наведені власне фінансові показники, зокрема, прибутки, які вона приносить своїм власникам, але чітко простежується значне зростання обсягу діяльності за 18-річний період її існування: збільшення кількості відділень – з 3 до 2671(причому за останній звітний рік відкрито 350 нових відділень та 200 поштоматів),кількості відправлень (у 2018 році вона становила 175 млн., що на 20% більше, ніж в минулому році), доставок з-за кордону (за останній рік –2,7 млн, вдвічі збільшилися поставки із США та в 3,5 рази – з Європи).

Усі наведені вище показники росту одночасно є реалізацією інтересів наступної групи стейкхолдерів – представників *топ-менеджменту*, оскільки всі ці чинникипозитивно впливають на рівень їхніх доходів. В сферу інтересів вищого керівництва компанії входить покращення її іміджу. За результатами опитувань упізнаваність бренду в Україні: 98% знають бренд, 97% користувалися послугами компанії. Компанія домоглася визнання на національному та міжнародному рівні. В Україні «Нова пошта» стала головним рушієм формування цілого бізнес-сегменту та утримує на ньому лідерські позиції. У 2014 році компанія вийшла на міжнародні ринки, відкривши представництва у Молдові та Грузії. Восени 2015-го «Нова пошта» запустила послугу міжнародної доставки у 200 країн світу.

Персонал – одна із головних цінностей компанії, завдяки чому вона неодноразово потрапляла до рейтингів найкращих роботодавців України. В офісах та відділеннях працює більше 28 тис. осіб, половина з яких – молодь віком до 30-ти років. Безперервно покращуються умови праці та мотивація співробітників. Дотримуючись інтересів працівників, «Нова пошта» пропонує їм такі переваги: конкурентна заробітна плата; безкоштовне медичне страхування; корпоративне навчання; кар'єрне зростання; захист трудових інтересів через створену у 2015 році Всеукраїнську профспілку працівників «Нова пошта»; впровадження системи менеджменту охорони професійного здоров'я та безпеки праці за міжнародним стандартом.

У 2018 році компанія залучила 9,5 млн. євро від ЄБРР на будівництво терміналу в Хмельницькому. Інтереси *інституційного інвестора*задовольняються з боку компанії також високими показниками господарської діяльності, які забезпечують їм стабільний прибуток і зниження інвестиційних ризиків.

З метою дотримання інтересів *споживачів* компанією реалізується стратегія покращення сервісу (зокрема, останнім часом запроваджено контроль таких аспектів, як якість руху вантажу по маршруту слідування, обробка звернень клієнтів в контакт-центр та через соціальні мережі, скорочення термінів розгляду звернень клієнтів до менше ніж двох днів). Активно розвиваються електронні сервіси для клієнтів, такі як сайт, мобільний додаток,

особистий кабінет. Щомісяця оцінюється і контролюється рівень задоволеності приватних та корпоративних клієнтів роботою цифрових продуктів. У 2018 році компанія пройшла міжнародний аудит та отримала сертифікат якості ISO 9001:2015. Показники якості надання послуг споживачам – 99,97% неушкоджених та 98,18% вчасно доставлених посилок. Для підвищення якості обслуговування компанією запроваджуються інновації. Так, на Київському інноваційному терміналі з дати відкриття у березні до кінця 2018 року було опрацьовано 80,7 млн. посилок (в середньому 220 тис. посилок за добу). Компанія постійно інвестує в поліпшення сервісу, в результаті чого за останній рік на 50 хвилин зросла середня швидкість доставки посилки; рівень додзвону на гарячу лінію становить 97%. Як результат витрачених компанією зусиль – високий рівень задоволеності якістю послуг: 66% клієнтів готові рекомендувати компанію, а оцінка задоволеності сервісом становить 8,42 балів з 9.

«Нова пошта» враховує інтереси всіх *інших зацікавлених осіб*, постійно вдосконалюючи комунікацію з ними: інформує про наміри компанії, надає зворотний зв'язок щодо звернень та скарг, пропонує своєчасні та зрозумілі консультації. За 2018 рік *державні та місцеві органи влади* отримали від компанії «Нова пошта» до бюджетів усіх рівнів понад 3,3 млрд.грн. податків і зборів, що на 43% більше, ніж торік.

Компанія допомагає розвиватися *представникам бізнес-середовища*. Вона стала потужним драйвером росту ринку e-commerce, доставивши в 2015 році 14,3 млн відправлень для клієнтів цього сегменту. «Нова пошта» здійснила справжній прорив у співпраці з клієнтами B2C, зокрема, e-commerce. Інтернет-магазини та їхні замовники звикають до легкого і зручного сервісу доставки, за яким повертаються знову і знову. Компанія зосереджується на розробці нових сервісних рішень, які виправдовують очікування клієнтів від нас як лідера ринку експрес-доставки. Успішно реалізується проект «Школа бізнесу Нова пошта», який надає можливість власникам малого та середнього бізнесу в різних регіонах України отримати необхідні знання з бізнес-стратегії, фінансів, маркетингу, цифрових комнікацій, управління персоналом для підвищення ефективності своєї справи. Вже проведено 3 сезони, які поповнили підприємницьку спільноту на 1300 випускників, які навчалися у 8-ми містах країни.

В жовтні 2018 року розпочався проект КРУТО Нова пошта, спрямований на співпрацю з *молоддю та студентами* і на допомогу їхньому кар'єрному зростанню, до якого залучені 5 вищих навчальних закладів Києва, Одеси, Рівного та Тернополя. Компанія допомагає студентам успішно розпочати кар'єру, в тому числі, шляхом надання бази для практики та стажування, а також першого працевлаштування випускників. Для студентів участь у проекті дозволяє дізнатися, як працюють потужні компанії та підготуватися до роботи в бізнесі.

Програма «Гуманітарна пошта України», започаткована компанією в 2014 році, є невід'ємною частиною логістики волонтерського руху в Україні й полягає у безкоштовній доставці вантажів *соціальним групам*: дітям до дитячих

будинків, хворим до лікарень, військовим української армії, місцевим жителям прифронтових населених пунктів. Учасниками програми є 131 волонтерська організація. Також компанія бере участь в реалізації соціальних проєктів, спрямованих на підтримку різних категорій населення. Традиційно перед Новим роком разом з благодійним фондом «Твоя опора» проводиться акція «2000 подарунків дітям-сиротам». У 2018 році до Дня захисту дітей разом із благодійним фондом «Запорука» «Нова пошта» запустила акцію НадсилаюДобро і продала 39 тис. благодійних наліпок, весь дохід з продажу яких був переданий на підтримку центру онкохворих дітей «Дача». Компанією було витрачено 2,4 млн.грн. на цільову закупівлю медичного обладнання. Компанія є відкритою до працевлаштування учасників АТО. «Нова пошта» послідовно підтримує проєкти з розвитку книгочитання в Україні: за її допомогою 100 сільських бібліотек отримали нові книги, 13 тис. книжок доставлено для бібліотек Донбасу, за її підтримки видано 5 книг. Компанія сприяє популяризації здорового образу життя, організовуючи бігові клуби.

Таким чином, компанія «Нова пошта» активно працює зі всіма своїми групами стейкхолдерів – зацікавленими сторонами, які здатні впливати на зміни та сприяти подальшому розвитку її бізнес-активності.

Список літератури

1. Соціальний звіт компанії «Нова пошта» за 2015 рік // Нова пошта : сайт. URL: http://svb.ua/sites/default/files/social_report_0.pdf (дата звернення: 18.04.2020).
2. Звіт зі сталого розвитку за 2018 / Нова пошта : сайт. URL: https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/NOVA_POSHTA_CSR_report_2018.pdf (дата звернення: 18.04.2020).

УДК 338

Касперчик А. В., студент

Научный руководитель: Бухтик М. И., доцент

Полесский государственный университет, г. Пинск, Республика Беларусь

МАЛОЕ И СРЕДНЕЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Устойчивое социально-экономическое развитие страны во многом зависит от уровня активности и развитости малого и среднего предпринимательства. Данный сектор экономики является достаточно мобильным и может сгладить негативные процессы в сфере занятости населения, обеспечить социальную адаптацию высвобождающихся с крупных предприятий работников, а также сформировать новые рыночные уровни и точки экономического роста. Становление малого и среднего бизнеса в Республике Беларусь насчитывает чуть больше 25 лет.

В целях обеспечения развития малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь Совет Министров Республики Беларусь утвердил