

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ

До захисту допустити:  
Завідувач кафедри  
менеджменту та фінансів

 Горбашевська М.О.  
(підпис) (ПІБ завідувача кафедри)

«05» грудня 2024р.

«ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА  
ПІДПРИЄМСТВІ»

Кваліфікаційна робота  
здобувача вищої освіти другого  
(магістерського) рівня вищої  
освіти

освітньо-професійної програми  
«Менеджмент організацій і  
адміністрування»

Петрини Олександр

Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

Науковий керівник:

Горбашевська М.О., к.е.н., доцент

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання)

Рецензент:

Гапонюк Ольга Іванівна кандидат

економічних наук, доцент;

начальник навчально-

методичного відділу Донецького

державного університету

внутрішніх справ (м.

Кропивницький)

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання, місце роботи)

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою відмінно (97/А)

Секретар ЕК 

«19» грудня 2024 р.

Київ – 2024

**МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ**

Рівень вищої освіти Магістр

Шифр та назва спеціальності 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма Менеджмент організацій і адміністрування

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри** \_\_\_\_\_ к.е.н., доцент,  
(науковий ступінь, вчене звання)

*Горбашевська* **Горбашевська М.О.**  
(ПІП завідувача кафедри)

«29» лютого 2024 р.

**ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

\_\_\_\_\_ Петрина Олександра Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Організація системи репутаційного менеджменту на підприємстві

керівник роботи \_\_\_\_\_ Горбашевська М.О., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом Маріупольського державного університету від «29» лютого 2024 року № 36

2. Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_ «05» грудня 2024 року \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи (мета, об'єкт, предмет)

Мета роботи: Розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи репутаційного менеджменту на підприємстві ТОВ "Нова Пошта", а також визначення основних інструментів і методів, що сприятимуть підвищенню ефективності управління репутацією в умовах сучасного ринку.

Об'єкт дослідження: Процеси управління репутацією на підприємстві ТОВ "Нова Пошта".

Предмет дослідження: Система репутаційного менеджменту на підприємстві ТОВ "Нова Пошта", її структура, механізми функціонування та інструменти впливу на споживачів і партнерів.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Поняття та значення репутації в сучасному бізнес-середовищі

1.2. Основні компоненти та інструменти репутаційного менеджменту

1.3. Сутність репутаційного менеджменту в умовах економічної конкуренції

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ (ТОВ "НОВА ПОШТА")

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ "Нова пошта"

2.2. Аналіз поточного стану репутації компанії на ринку логістичних послуг

2.3. Оцінка впливу репутації на конкурентоспроможність компанії




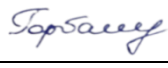

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ТОВ "НОВА ПОШТА"

3.1. Розробка стратегії покращення корпоративної репутації

3.2. Внутрішні механізми репутаційного менеджменту в ТОВ "Нова пошта"

3.3. Пропозиції до зміцнення корпоративної культури та етичних стандартів


## 5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Горбашевська М.О., к.е.н., доцент	 29.02.24	 29.02.24
Розділ 2	Горбашевська М.О., к.е.н., доцент	 29.02.24	 29.02.24
Розділ 3	Горбашевська М.О., к.е.н., доцент	 29.02.24	 29.02.24


6. Дата видачі завдання «29» лютого 2024 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікації роботи	до 29.02.2024	
2.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи та наукового керівника	29.02.2024	
3.	Консультація з науковим керівником	постійно	
4.	Робота з науковою літературою. Визначення плану кваліфікаційної роботи	до 29.02.2024	
5.	Робота над теоретичною частиною кваліфікаційної роботи	29.02.2024- 30.05.2024	
6.	Подання на перевірку теоретичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 30.05.2024	
7.	Переддипломна практика	30.09.2024 - 21.10.2024	
8.	Робота над аналітичною частиною кваліфікаційної роботи	30.09.2024- 15.11.2024	
9.	Подання на перевірку аналітичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 15.11.2024	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	19.11.2024	
11.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	до 05.12.2024	
12.	Захист кваліфікаційної роботи	19.12.2024	

Студент

  
( підпис )Петрина О.О.  
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник роботи

  
( підпис )Горбашевська М.О.  
(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ .....	7
1.1. Поняття та значення репутації в сучасному бізнес-середовищі .....	7
1.2. Основні компоненти та інструменти репутаційного менеджменту .....	7
1.3. Сутність репутаційного менеджменту в умовах економічної конкуренції .....	14
Висновки до розділу 1 .....	21
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ (ТОВ "НОВА ПОШТА") .....	29
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ "Нова пошта" .....	29
2.2. Аналіз поточного стану репутації компанії на ринку логістичних послуг .....	29
2.3. Оцінка впливу репутації на конкурентоспроможність компанії .....	36
Висновки до розділу 2 .....	42
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ТОВ "НОВА ПОШТА" .....	52
3.1. Розробка стратегії покращення корпоративної репутації.....	52
3.2. Внутрішні механізми репутаційного менеджменту в ТОВ "Нова пошта" .....	52
3.3. Пропозиції до зміцнення корпоративної культури та етичних стандартів .....	59
Висновки до розділу 3 .....	73
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	85

## ВСТУП

Однією з ключових задач сучасних підприємств є формування та підтримка позитивної репутації на ринку, що є необхідною умовою для ефективної діяльності в умовах конкуренції та постійних змін бізнес-середовища. В умовах цифрової ери, коли інформація швидко поширюється через інтернет і соціальні мережі, управління репутацією набуло критичного значення для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності компанії.

ТОВ "Нова Пошта" — лідер у сфері логістичних послуг в Україні, який забезпечує перевезення вантажів і посилок по всій країні та за кордоном. Компанія взаємодіє з мільйонами клієнтів щодня, і її репутація безпосередньо впливає на рівень довіри споживачів та партнерів. Тому впровадження ефективної системи репутаційного менеджменту є необхідною складовою стабільного розвитку компанії та підтримки її лідируючих позицій.

Актуальність дослідження обумовлена значущістю репутаційного менеджменту для сучасних підприємств, особливо в умовах зростаючої конкуренції та вимогливості клієнтів до якості послуг. У випадку ТОВ "Нова Пошта", репутація є одним з ключових факторів, який впливає на вибір клієнтів серед багатьох логістичних операторів. Налагоджена система управління репутацією дозволяє компанії оперативно реагувати на критику, коригувати процеси та зміцнювати відносини з клієнтами, що сприяє покращенню бізнес-результатів. Таким чином, дослідження організації системи репутаційного менеджменту є надзвичайно важливим для забезпечення стабільного розвитку компанії.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи репутаційного менеджменту на підприємстві ТОВ "Нова Пошта", а також визначення основних інструментів і методів, що сприятимуть підвищенню ефективності управління репутацією в умовах сучасного ринку.

Об'єктом дослідження є процеси управління репутацією на підприємстві ТОВ "Нова Пошта".

Предметом дослідження є система репутаційного менеджменту на підприємстві ТОВ "Нова Пошта", її структура, механізми функціонування та інструменти впливу на споживачів і партнерів.

Для досягнення мети дослідження використовувався комплекс методів, таких як, аналіз наукової літератури та джерел, метод порівняльного аналізу, метод експертних оцінок, соціологічні методи, що дозволяє всебічно проаналізувати процеси репутаційного менеджменту на підприємстві ТОВ "Нова Пошта".

Теоретична значимість дослідження полягає в узагальненні та систематизації наукових підходів до управління репутацією на підприємствах. Дослідження сприяє розвитку теоретичних уявлень про механізми репутаційного менеджменту в умовах сучасного ринку.

Практична значимість дослідження полягає у розробці рекомендацій для вдосконалення системи репутаційного менеджменту на підприємстві ТОВ "Нова Пошта". Запропоновані в роботі рішення можуть бути застосовані в реальних умовах для підвищення рівня довіри споживачів до компанії, покращення її іміджу та репутації на ринку. Окрім того, результати дослідження можуть бути корисними для інших підприємств логістичної галузі, які прагнуть впровадити або оптимізувати власні системи управління репутацією, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню їхньої конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Структура роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків та списку використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

### 1.1. Поняття та значення репутації в сучасному бізнес-середовищі

Поняття корпоративної (ділової) репутації сягає корінням у XV століття, коли англійські купці почали формувати перші торгові відносини. Відтоді значення репутації неухильно зростало, охоплюючи дедалі більше аспектів діяльності організацій. Незважаючи на це, протягом багатьох століть репутацію плутали з іміджем, що лише сприяло змішаному розумінню цих понять.

Імідж — це, скоріше, зовнішній образ організації, створений через маркетингові та рекламні прийоми, який зазвичай має короткостроковий характер [2, с. 65]. З іншого боку, корпоративна репутація є відображенням реального стану справ організації, базованого на її діяльності, успіхах та недоліках. Вона формується довготривало і має безпосередній вплив на управлінські рішення щодо співпраці та партнерства.

Протягом багатьох років репутацію вважали невимірюваною та ірраціональною категорією. Однак з розвитком управлінських наук та бізнес-стратегій змінилося й розуміння цього феномену. Відтак, репутація стала об'єктом пильних наукових досліджень, а репутаційний менеджмент — окремим напрямком. Як підкреслює сучасна наукова література, репутація — це не просто результат публічних відносин (PR), оскільки PR може лише підкреслити позитивні сторони організації, але не створить її кращою, ніж вона є насправді [11, с. 12].

Формування іміджу відбувається значно швидше і з меншими ресурсами порівняно з процесом побудови репутації, яка вимагає часу та значних зусиль. Незважаючи на це, стійка репутація здатна забезпечити організації довготривалі конкурентні переваги. Це підтверджують дослідження, що

показують значення репутації для стратегічного управління та її роль у захисті організації від ринкових загроз в умовах нестабільності.

Перше формальне визначення поняття "репутація" з'явилося у 1996 році завдяки Ч. Фомбрану, який підкреслив, що репутація походить від латинського слова "reputatio", що означає "роздуми" або "обмірковування". Вебстерівський словник визначає репутацію як оцінку або загальну думку про щось або когось, що підкреслює її важливість у контексті авторитету, впливу та престижу [50, с. 80].

З огляду на це, репутація є узагальненою думкою про організацію або особу, яка формується на основі їхніх дій, досягнень і невдач. Деякі дослідники, як наприклад С.В. Горін [6], підкреслюють, що репутація є результатом сприйняття громадськості, базованого на асоціаціях, образах та минулому досвіді організації.

Окремі науковці, як О.В. Родіонов [34], пов'язують репутацію зі стратегічним інструментом захисту підприємства від конкурентів. Така репутація може діяти як механізм стабілізації в умовах невизначеності, зміцнюючи позиції організації на ринку.

Цікаво, що починаючи з 2001 року дослідники з Інституту репутації у США розрізняють три рівні формування репутації: як судження (оцінка), як репрезентація (імідж) та як економічний актив (репутаційний капітал). Ця багатосаровість підходу вказує на важливість репутації не лише для внутрішніх оцінок організації, а й для її зовнішнього ринкового сприйняття.

Таблиця 1.1

#### Визначення сутності поняття «репутації»

Автори	Визначення
І.Д. Берницька, Н.О. Кравчук [1]	Репутація – це суспільне уявлення про індивіда, організацію або бренд, яке формується на основі їх дій, слів та результатів діяльності.
Е. Васильконова [3]	Репутація – це накопичений протягом часу рівень довіри та поваги, який особа або організація отримує внаслідок своєї поведінки та досягнень.
З. Дахній [8]	Репутація – це суб'єктивна думка соціуму або певної групи людей щодо особистих чи професійних якостей людини чи організації.



## Продовження таблиці 1.1

О.Г. Дерев'яно [13]	Репутація виконує функцію соціального механізму, який регулює поведінку учасників суспільства через страх втратити повагу або довіру.
Л. Костенко [22]	Репутація є важливим нематеріальним активом, який може впливати на бізнесову цінність компанії або успіх особи в суспільстві.
В.О, Москаленко [26]	Репутація – це результат аналізу та узагальнення минулих дій та досягнень особи або організації.
Юридична енциклопедія [16]	Репутація формується засобами масової інформації та громадськими обговореннями, які впливають на сприйняття конкретної особи або бренду
О.В. Родіонов [34]	Репутація – це своєрідний моральний капітал, який людина або організація накопичує через добродесні вчинки та відповідальне ставлення до суспільства.

Функціонування будь-якого підприємства з моменту його заснування безпосередньо впливає на його репутацію на ринку. Репутація формується серед покупців, постачальників, інвесторів та інших контрагентів, що вступають у взаємодію з підприємством. Позитивна ділова репутація є важливим фактором, що сприяє швидкому розвитку підприємства, допомагаючи залучати більше потенційних споживачів, збільшувати обсяги продажу та підвищувати частку компанії на ринку. Таким чином, ділова репутація є реальним активом, що безпосередньо впливає на економічні показники підприємства.

З юридичної точки зору, ділова репутація — це сукупність документально підтвердженої інформації про суб'єкт господарської діяльності, яка дозволяє оцінити його відповідність законодавчим вимогам [16, с. 653]. Підприємства, які мають позитивну репутацію, зазвичай отримують більше довіри з боку інвесторів та контрагентів, що є важливим для їхнього подальшого розвитку. Науковці також трактують ділову репутацію як оцінку професійно важливих якостей фірми, яка формується в суспільній свідомості та відображається у сприйнятті як співробітників, так і споживачів [24, с. 110].

Репутація є унікальним і нематеріальним активом компанії, який набувається в процесі її діяльності та розвитку. Неможливо купити або швидко здобути позитивну ділову репутацію без докладання зусиль. Це є результатом

довготривалого процесу, який включає постійне вдосконалення продуктів і послуг, підвищення рівня обслуговування клієнтів, а також відповідність законодавчим та етичним нормам.

Не менш важливо розрізняти поняття "репутація" і "ділова репутація підприємства". Підприємство, яке функціонує в умовах сучасного інформаційного середовища, вважає свою репутацію головним нематеріальним активом. Така репутація є результатом багатьох факторів, серед яких імідж компанії та її фінансова стійкість.

У науковій літературі поняття репутації часто ототожнюють із термінами "імідж" та "гудвіл". Хоча ці поняття справді мають спільні риси, вони відрізняються за своєю суттю. Імідж здебільшого стосується зовнішнього сприйняття компанії, тоді як гудвіл — це економічний показник, що враховує нематеріальні активи, включаючи ділову репутацію, під час оцінки вартості компанії [26, с. 43].

Вважається, що імідж являє собою емоційне сприйняття компанії її клієнтами, партнерами та іншими учасниками ринку. Він є унікальною характеристикою, притаманною кожній окремій організації, яку важко формалізувати. Репутація, у свою чергу, є узагальненим відображенням якостей, переваг і недоліків компанії в бізнес-середовищі. Вона стимулює клієнтів надавати перевагу її продукції, що, в кінцевому підсумку, сприяє зростанню прибутковості. Така здатність репутації впливати на фінансові результати компанії відображається в понятті «гудвіл» – грошовій оцінці репутації як нематеріального активу. Деякі науковці також розглядають ці поняття як елементи ділової репутації (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

## Складові репутації

Складова ділової репутації	Опис
Імідж компанії	Сформоване уявлення про компанію у свідомості цільової аудиторії. Включає в себе асоціації, які виникають з брендом, продуктами, послугами, цінностями та поведінкою компанії.

## Продовження таблиці 1.2

Гудвіл	Додаткова вартість компанії, яка виникає в результаті її позитивної репутації та перевищує суму вартості її матеріальних активів.
Якість продукції та послуг	Відповідність продукції та послуг компанії очікуванням клієнтів, дотримання стандартів якості.
Фінансова стабільність	Здатність компанії виконувати свої фінансові зобов'язання, стабільність прибутковості.
Соціальна відповідальність	Дотримання компанією етичних стандартів, участь у соціальних проектах, турбота про довкілля.
Корпоративна культура	Система цінностей, норм і правил поведінки, які прийняті в компанії.
Лідерство	Якість керівництва компанії, здатність приймати ефективні рішення, мотивувати співробітників.
Інноваційність	Здатність компанії розробляти та впроваджувати нові продукти, послуги, технології.
Відносини з клієнтами	Рівень задоволеності клієнтів, якість обслуговування, ефективність системи зворотного зв'язку.
Відносини з партнерами	Довіра, взаєморозуміння, довгострокові партнерські відносини.

Джерело: [28]

Ділова репутація компанії складається з багатьох взаємопов'язаних складових, кожна з яких відіграє важливу роль у формуванні загального образу компанії в очах зовнішніх і внутрішніх зацікавлених сторін. Імідж компанії відображає уявлення цільової аудиторії про бренд, продукти та послуги, які вона надає. Гудвіл підкреслює додаткову вартість, яку компанія отримує завдяки своїй позитивній репутації. Якість продукції та послуг визначає рівень задоволеності клієнтів, а фінансова стабільність гарантує довіру до компанії з боку інвесторів і партнерів [34].

Соціальна відповідальність демонструє прихильність до етичних стандартів, а корпоративна культура створює здорове робоче середовище для співробітників. Лідерство та інноваційність сприяють розвитку компанії, прийняттю ефективних рішень і впровадженню нових ідей. Відносини з клієнтами та партнерами формують основу довгострокової взаємодії та забезпечують стабільний розвиток бізнесу. Усі ці елементи разом визначають рівень довіри до компанії та її стійкість на ринку.

Ділова репутація підприємства впливає на різні аспекти його діяльності, виконуючи такі важливі функції [31, с. 57]:

1. Антикризова функція. Репутація допомагає підприємству легше та швидше впоратися з кризовими ситуаціями. У моменти, коли компанія стикається з труднощами, довіра з боку стейкхолдерів дозволяє знизити негативні наслідки та мінімізувати витрати на вихід з кризи. Висока репутація стає своєрідним захисним механізмом, що полегшує шлях до стабілізації.

2. Кадрова функція. Позитивний імідж підприємства приваблює кваліфікованих спеціалістів, які прагнуть співпрацювати з надійними та визнаними компаніями. Це дозволяє підприємству залучати кращі кадри, що в свою чергу покращує його конкурентоспроможність на ринку праці та сприяє розвитку інноваційних рішень.

3. Соціальна функція. Ділова репутація сприяє формуванню позитивного ставлення суспільства до підприємства, особливо коли воно бере участь у вирішенні суспільно важливих проблем. Соціальна відповідальність стає важливим аспектом, оскільки суспільство очікує від бізнесу активної участі в покращенні соціальних умов та підтримки екологічних ініціатив.

Таблиця 1.3

#### Основні функції ділової репутації підприємства

Функція	Пояснення
Накопичення капіталу	Позитивна репутація збільшує вартість компанії на ринку, приваблюючи інвесторів та сприяючи залученню додаткового фінансування.
"Фіксація" ціни акцій	Під час економічних криз, коли ціни на акції сильно коливаються, репутація стає своєрідним "якорем", який допомагає зберегти їхню вартість.
Посилення конкурентних переваг	Компанії з гарною репутацією мають значну перевагу над конкурентами, оскільки клієнти готові платити більше за продукти та послуги відомих і надійних брендів.
Контроль за інформаційним потоком	Позитивна репутація дозволяє компанії формувати позитивний імідж та ефективно управляти інформацією про себе, нейтралізуючи негативні публікації.
Збільшення лояльності клієнтів	Клієнти, які довіряють компанії, більш лояльні до неї, частіше здійснюють повторні покупки та рекомендують її своїм знайомим.
Зниження витрат на маркетинг	Компаніям з гарною репутацією потрібно менше коштів на маркетингові кампанії, оскільки їхній бренд сам по собі є потужним маркетинговим інструментом.

## Продовження таблиці 1.3

Залучення та утримання талантів	Кращі фахівці прагнуть працювати в компаніях з позитивною репутацією, оскільки це гарантує їм стабільність та перспективи розвитку.
Миттєве визнання на ринку	Нові продукти та послуги компаній з гарною репутацією отримують більш швидке визнання на ринку та довіру споживачів.
Захист від криз	Позитивна репутація допомагає компанії швидше відновитися після кризових ситуацій та зберегти довіру клієнтів.

Джерело: [40]

У сучасному світі, де конкуренція між підприємствами зростає, а диференціація продукції за ціною та якістю стає все менш виразною, ділова репутація набуває ключового значення. Вона стає одним із найцінніших активів компанії та визначальним фактором її привабливості для різних зацікавлених сторін. Споживачі схильні підтримувати стабільні відносини з підприємствами, які мають добру репутацію, що відкриває можливості для освоєння нових ринків.

Окрім цього, хороша репутація полегшує взаємодію підприємства з державними органами, що можуть надавати лояльні умови для розвитку бізнесу. Це, у свою чергу, сприяє реалізації довгострокової стратегії розвитку компанії. Підрядники та партнери також надають перевагу співпраці з компаніями, які мають позитивний імідж, що забезпечує доступ до високоякісних послуг та підтримує високу конкурентоспроможність підприємства [43, с. 107].

Підсумовуючи аналіз функцій ділової репутації та її трактування в науковій літературі, можна визначити, що ділова репутація — це сформоване уявлення стейкхолдерів про підприємство, що базується на сукупності економічних, соціальних та емоційних характеристик його діяльності. Вона впливає на здатність компанії підтримувати стійкі відносини з усіма учасниками ринку, що забезпечує її довгостроковий успіх і стійке зростання.

Ділова репутація — це невід'ємна частина успішного управління підприємством. Вона виконує безліч важливих функцій, зокрема антикризову, кадрову та соціальну, які забезпечують ефективність роботи підприємства в

умовах сучасного бізнес-середовища. Формування позитивної репутації є довготривалим процесом, що вимагає стратегічного підходу, але її вплив на стабільність та зростання підприємства є беззаперечним.

## **1.2. Основні компоненти та інструменти репутаційного менеджменту**

Сучасні підприємства працюють у складному й динамічному ринковому середовищі, що вимагає постійного адаптування до змін та швидкого реагування на виклики ринку. Відповідно до цих умов, принципи управління зазнають суттєвих змін, зокрема, пріоритетними критеріями успішності стають величина отриманого прибутку, пристосування до змін ринкової кон'юнктури та своєчасне формулювання стратегічних векторів розвитку. Однак, окрім традиційних економічних чинників, дедалі більшого значення набуває репутація підприємства, що виступає як важливий нематеріальний актив та суттєва конкурентна перевага [13, с. 12].

Репутація підприємства, що ґрунтується на авторитеті керівників та всієї організації, має здатність впливати на рішення інших учасників ринку. Позитивна репутація забезпечує підприємству стійке положення навіть у складних ринкових умовах, коли зміни стають постійною характеристикою. У зв'язку з цим, управління репутацією перетворюється на один із ключових елементів стратегії успішних компаній. В умовах конкуренції репутація може значно скоротити час завоювання довіри клієнтів та інвесторів, сприяючи зниженню витрат на маркетинг та створенню внутрішньої лояльності серед працівників.

Ефективне управління репутацією дозволяє підприємствам здобути перевагу над конкурентами та залучати нових інвесторів. Зокрема, репутаційний менеджмент допомагає формувати позитивний імідж

підприємства, що стає невід'ємною частиною стратегії розвитку. Він також допомагає економити на рекламних витратах, оскільки компанія з хорошою репутацією отримує природну підтримку з боку споживачів та ринку.

Серед конкретних результатів, які можна досягти завдяки репутаційному менеджменту, виділяються наступні [42, с. 39]:

- Швидке завоювання довіри споживачів;
- Зростання привабливості для інвесторів;
- Економія на маркетингових витратах;
- Підвищення лояльності персоналу.

Однак, незважаючи на численні переваги, резерви репутаційного менеджменту не є безмежними. Досягнення результатів вимагає ретельного планування, а також постійного моніторингу та корекції стратегії.

Одним із головних викликів, з якими стикаються підприємства при впровадженні сучасного менеджменту, є складність оцінки економічної ефективності цих змін [4, с. 63]. Наприклад, не завжди вірно визначені цілі можуть призводити до формального вирішення проблеми, а не до створення ефективної системи управління. Крім того, існують труднощі з точним вимірюванням ефективності, оскільки важко виділити прибуток, отриманий саме завдяки модернізації, з-поміж інших чинників, що впливають на результативність підприємства.

Ще однією проблемою є недостатня увага до бухгалтерського обліку витрат, що пов'язані з модернізацією управління. Запровадження нових систем обліку витрат вимагає значних матеріальних ресурсів та часових витрат, що може бути суттєвою перешкодою для багатьох підприємств.

Застосування математичних моделей у репутаційному менеджменті відкриває нові горизонти для об'єктивізації процесу управління репутацією. Одним із ефективних способів є порівняльний аналіз різних компонентів репутації, таких як кадровий потенціал, фінансові показники, інноваційний розвиток, екологічні стандарти тощо. Використання математичних методів дозволяє оцінювати потенціал підприємства не тільки в поточний момент

часу, а й відслідковувати динаміку розвитку репутації впродовж кількох років, що дає змогу краще зрозуміти сильні та слабкі сторони компанії [53, с. 157].

Такі підходи також допомагають підприємствам розробляти стратегії щодо оптимізації використання ресурсів, вдосконалення виробничих процесів і підвищення конкурентоспроможності. Математичний аналіз допомагає обирати найбільш ефективні стратегії для просування на ринок, враховуючи маркетинговий потенціал та прогнозовані зміни в зовнішньому середовищі.

На рівні окремого підприємства ефективність впровадження репутаційного менеджменту можна вимірювати через кілька ключових показників. Серед них особливо важливими є [37, с. 90]:

- Підвищення якості продукції та послуг: покращення вже існуючих товарів та створення нових продуктів з кращими споживчими властивостями.
- Розширення ринкової частки: поглиблення проникнення на нові ринки та зміцнення позицій на вже існуючих.
- Розвиток людського капіталу: підвищення кваліфікації персоналу, розвиток навичок та створення умов для професійного росту.
- Зниження витрат на виробництво: раціональне використання сировини та матеріалів через застосування методів дематеріалізації.
- Екологічна відповідальність: впровадження екологічно безпечних технологій та збереження навколишнього середовища.

Таким чином, впровадження репутаційного менеджменту має прямий вплив на конкурентоспроможність підприємства. Висока репутація дозволяє залучати нових клієнтів та партнерів, зміцнювати довіру інвесторів і, як наслідок, підвищувати фінансову стабільність компанії.

Репутаційний менеджмент є органічним продовженням бренд-менеджменту, оскільки репутація компанії є невід'ємною частиною її бренду. Бренд, який сприймається як надійний та авторитетний, автоматично підвищує свою цінність в очах споживачів. Сучасний ринок диктує умови, за яких споживачі готові платити більше за продукти та послуги компаній з високою репутацією. У цьому контексті репутація стає важливим



нематеріальним активом, що сприяє збільшенню акціонерної вартості підприємства [40, с. 75].

Суттєвим аспектом репутаційного менеджменту є управління інформаційними потоками. Інформація про діяльність підприємства та його керівництво має бути прозорою, доступною та позитивною, оскільки від цього залежить сприйняття компанії у суспільстві. Успішні підприємства активно працюють над формуванням позитивної суспільної думки через правильне позиціонування на ринку, публічні комунікації та використання сучасних інформаційних технологій.

Отже, репутація сучасного підприємства стає одним із ключових факторів його успішності на ринку. Управління репутацією включає використання математичних підходів для зниження суб'єктивізму, розробку ефективних бізнес-стратегій та вдосконалення внутрішніх процесів. Репутаційний менеджмент не тільки підвищує конкурентоспроможність, але й сприяє залученню інвесторів, зміцнює довіру споживачів та допомагає підприємству утримувати стабільні позиції навіть у мінливих ринкових умовах.

Однією з ключових особливостей репутації є те, що вона не може бути відчужена від організації і не має сталості. Це відрізняє її від більшості інших нематеріальних активів, таких як патенти або авторські права, які можуть передаватися або купуватися окремо. Репутація формується на основі довготривалої діяльності організації, її взаємодії з партнерами, клієнтами, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами [10].

Гудвіл, як вартісний показник репутації, важко об'єктивно оцінити, оскільки він відображає не тільки поточний стан організації, але й очікування майбутніх власників щодо її перспектив. Оцінка репутації має враховувати витрати на її формування та управління, оскільки ці витрати часто мають довгострокову віддачу. Таким чином, репутаційний капітал можна розглядати як особливий вид капіталу, який відрізняється від фінансових і матеріальних ресурсів [15].

Для ефективного управління репутацією організації необхідно оцінювати її як за кількісними, так і за якісними показниками. Кількісні показники можуть включати прибутковість і стабільність діяльності організації, тоді як якісні показники відображають такі елементи, як корпоративна культура, ставлення до співробітників, дотримання соціальних стандартів та інноваційний потенціал. Репутація організації формується на основі взаємодії з різними зацікавленими сторонами та відображає як переваги, так і недоліки організації в їхньому сприйнятті.

Сформуванню позитивну репутацію можливо, зосередившись на кількох ключових складових. По-перше, важливим є рівень результативності: організація має демонструвати стабільну прибуткову діяльність і перспективи для зростання. По-друге, продукти та послуги, які вона надає, повинні відповідати очікуванням споживачів, забезпечуючи високу якість. Інновації також є критично важливими, адже здатність організації швидко адаптуватися до змін на ринку підвищує її конкурентоспроможність [25, с. 79].

Ще одним важливим аспектом є умови праці в організації, що включають справедливу оплату праці, корпоративну культуру та рівні умови для співробітників. Корпоративна соціальна відповідальність — це ще один важливий елемент репутації, адже ставлення до довкілля, благодійність та інші соціальні ініціативи підвищують довіру до організації як з боку суспільства, так і з боку бізнес-партнерів.

Лідерство в організації також відіграє значну роль у формуванні її репутації. Харизматичний керівник, чітке бачення майбутнього, відповідальний менеджмент — усі ці фактори допомагають будувати позитивний імідж організації. Корпоративна індивідуальність, включаючи візуальні атрибути, як-от логотип, фірмовий стиль та інші елементи, сприяє впізнаваності організації та формуванню позитивного образу в свідомості клієнтів [39, с. 77].

Репутація організації може класифікуватися за різними критеріями: предметом, рівнем впливу, системою оцінювання, відносинами зі

стейхолдерами та середовищем впливу. Репутація може бути як позитивною, так і негативною, і кожен з цих видів суттєво впливає на діяльність організації. Позитивна репутація допомагає налагоджувати стабільні й вигідні зв'язки з партнерами, інвесторами та клієнтами, тоді як негативна може стати серйозною загрозою для життєздатності організації.

Таблиця 1.4

## Класифікування видів репутації

Класифікаційні ознаки	Види репутації
За предметом	Ділова, професійна, соціальна, політична, літературна, інші
За рівнем впливу	Зовнішня, внутрішня, комбінована
За системою оцінювання	Фінансова, гудвіл
За відношенням	Позитивна, негативна, нейтральна
За стейхолдерами	Партнерська, працівників організації, ЗМІ, органи влади, споживачі
За середовищем впливу	Онлайн, оффлайн

Джерело: [34]

Репутацію організації можна класифікувати за рівнем впливу на зовнішню, внутрішню та комбіновану. Зовнішня репутація відображає, як організація сприймається за межами своїх стін, і включає такі чинники, як імідж компанії, її позиція в зовнішньому середовищі, взаємини з клієнтами, постачальниками та партнерами. Важливу роль у формуванні зовнішньої репутації відіграє місце компанії в інформаційному просторі — її відкритість, прозорість і доступність до відомостей.

Зовнішня репутація також значною мірою залежить від якості наданих послуг або продуктів. Споживачі та партнери оцінюють організацію через призму її здатності задовольняти потреби ринку та клієнтів. Чим вищою є якість продукції або послуг, тим вищою є довіра до компанії і, як наслідок, її репутація.

У контексті зовнішнього середовища репутація організації поділяється на офлайнову та онлайнкову. Офлайнова репутація включає в себе всі традиційні аспекти сприйняття організації: публічні заяви, робота з медіа, відгуки клієнтів і партнерів у звичайних (не цифрових) каналах [21, с. 99].

Однак у сучасному світі все більшого значення набуває онлайн-репутація. В Україні, зокрема, ця тенденція набирає обертів завдяки зростанню кількості інтернет-користувачів і популяризації соціальних мереж та онлайн-ресурсів. Онлайн-репутація організації формується через відгуки на різних платформах, активність у соціальних мережах, публікації новин і коментарів. Завдяки Інтернету, будь-яка інформація про компанію стає доступною широкому колу людей, що підсилює роль онлайн-присутності.

Для підтримки позитивної онлайн-репутації важливо бути присутнім в Інтернеті, активно взаємодіяти зі споживачами, відповідати на відгуки, а також підтримувати відкритість і прозорість у цифровому середовищі. Позитивні відгуки клієнтів і активна онлайн-діяльність здатні суттєво підвищити репутацію компанії [44, с. 58].

Внутрішня репутація організації формується всередині самої компанії, серед її співробітників та менеджменту. Вона охоплює такі аспекти, як рівень задоволеності працівників, корпоративна культура, умови праці та можливості для професійного розвитку. Компанія, яка піклується про своїх співробітників, забезпечує справедливу оплату праці, рівні можливості для кар'єрного зростання, отримує високий рівень лояльності з їхнього боку, що своєю чергою сприяє позитивній внутрішній репутації.

Внутрішня репутація тісно пов'язана з мотивацією та ефективністю праці. Працівники, які відчують себе цінними для компанії, більш охоче докладають зусиль до розвитку бізнесу, підвищують продуктивність і якість роботи. Позитивна внутрішня репутація також зменшує плинність кадрів, що зберігає організації значні ресурси на підбір та навчання нових співробітників.

Комбінована репутація поєднує як зовнішні, так і внутрішні аспекти. Вона відображає, як організація сприймається як зовнішнім світом, так і власними працівниками. Взаємозв'язок між зовнішньою та внутрішньою репутаціями є очевидним: компанія, що має гарну репутацію серед своїх співробітників, зазвичай досягає позитивного іміджу і на зовнішньому ринку.

Навпаки, негативні внутрішні проблеми можуть швидко стати відомими назовні, що погіршить зовнішнє сприйняття організації [29, с. 107].

Репутація організації є багатовимірним активом, що формується під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. В епоху цифрових технологій особливого значення набуває онлайнова репутація, яка може суттєво впливати на сприйняття компанії як з боку клієнтів, так і партнерів. Успіх у підтриманні позитивної репутації вимагає балансу між зовнішньою відкритістю, прозорістю та відповідальним ставленням до працівників всередині компанії. Комбінована репутація, яка поєднує внутрішні та зовнішні аспекти, стає ключовим фактором у довгостроковому успіху організації.

### **1.3. Сутність репутаційного менеджменту в умовах економічної конкуренції**

У сучасних умовах ринкової економіки зростає важливість не тільки раціонального управління ресурсами компанії, але й ефективного управління її нематеріальними активами (НМА). Починаючи з 1990-х років ХХ століття, акціонерна вартість компанії стала основним критерієм оцінки її діяльності. Компанії прагнуть збільшити цю вартість двома шляхами: через раціоналізацію діяльності та зростання організації. Але особливу роль у цьому процесі почали відігравати НМА, зокрема репутація компанії, яка відображена у фінансовій звітності як гудвіл [11, с. 7].

Репутація компанії є потужним інструментом у конкурентній боротьбі, оскільки вона створює стійкі переваги, які важко копіювати. Репутаційний менеджмент став ключовим елементом управління, орієнтованим на підвищення вартості компанії через формування позитивного сприйняття серед усіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Ефективне управління

репутацією забезпечує стійкість компанії до негативних впливів, таких як скандали, ворожі дії конкурентів або невдоволення клієнтів.

Система репутаційного менеджменту включає стратегії та інструменти, що дозволяють компаніям коригувати своє сприйняття у суспільстві та формувати бажану репутаційну платформу. За визначенням Фомбрана Ч. та його співавторів, процес управління репутацією складається з семи етапів: від ідентифікації ключових стейкхолдерів до оцінювання ефекту репутаційних ініціатив [50, с. 81]. Цей процес передбачає тісну взаємодію з корпоративними комунікаціями та систематичний моніторинг репутації компанії.

Українським організаціям слід розглянути можливість використання наступних інструментів управління репутацією [43, с. 107]:

- Зв'язки з громадськістю (PR) передбачають створення ефективних каналів зв'язку як з громадськістю, так і з клієнтами.
- Брендинг і ребрендинг спрямовані на розвиток і посилення бренду компанії.
- Бенчмаркінг передбачає порівняння власних операцій із передовим досвідом конкурентів з метою підвищення ефективності.
- Рекламні кампанії спрямовані на підвищення впізнаваності бренду та створення сприятливого іміджу.
- Відносини зі ЗМІ передбачають управління взаємодією зі ЗМІ для сприяння сприятливій репутації.
- Комунікація про ризики зосереджена на зменшенні негативних наслідків під час кризових сценаріїв.
- Управління зацікавленими сторонами стосується нагляду за відносинами з важливими зацікавленими сторонами.

Раніше репутацію відносили до ірраціональних категорій, вважаючи її невимірюваною. Навіть сьогодні деякі помилково сприймають репутаційний менеджмент як частину PR, хоча насправді Паблік рілейшнз лише показує "найкращі" сторони компанії, але не може змінити її сутність. У той час як процес формування іміджу може бути швидшим і простішим, процес

створення ділової репутації є набагато більш складним, трудомістким та тривалим. Проте саме цей процес забезпечує стійкі конкурентні переваги компанії на ринку.

Корпоративна репутація безпосередньо впливає на конкурентоспроможність компанії, тому її формування та підтримка вимагають системного підходу. Серед основних елементів, що впливають на рівень репутації компанії, можна виділити наступні [30, с. 225]:

1. Рівень результативності — компанія повинна демонструвати стабільну прибутковість та ефективність діяльності, що забезпечує перспективи гармонійного розвитку.

2. Продукти та послуги — висока якість продукції або послуг є ключовим фактором, що формує позитивне сприйняття компанії серед споживачів.

3. Інновації — здатність швидко адаптуватися до змін на ринку та застосовувати інноваційні рішення є важливим елементом репутації.

4. Корпоративна культура — належний рівень оплати праці, сприятливі умови роботи та підтримка співробітників сприяють позитивному сприйняттю компанії як всередині, так і ззовні.

5. Соціальна відповідальність — активна участь у соціальних проектах, екологічна відповідальність та підтримка місцевих громад є важливими аспектами для формування репутації.

6. Лідерство — організація повинна демонструвати чітке бачення майбутнього, стратегічне мислення та гнучкість у прийнятті рішень.

7. Корпоративна індивідуальність — впізнавані візуальні ознаки, такі як логотип, слоган, фірмовий знак або унікальний дизайн, також є частиною репутації компанії.

8. Ефективність співпраці зі стейкхолдерами — взаємодія з ключовими зацікавленими сторонами повинна бути побудована на принципах безконфліктності та взаємної довіри.

9. Система репутаційного менеджменту — ефективне управління репутацією передбачає постійний моніторинг, планування, організацію та коригування дій для досягнення бажаного результату.

Високий рівень корпоративної репутації дозволяє компанії отримати значні конкурентні переваги. Репутація впливає на цінність товару або послуги для споживачів, підвищує інвестиційну привабливість для потенційних інвесторів та дозволяє залучати кваліфікованих фахівців. Позитивна репутація також сприяє побудові міцних відносин з постачальниками, які готові надавати кращі умови співпраці, а також зміцнює позиції компанії на ринку.

Підприємства, орієнтовані на довгостроковий успіх, повинні постійно стежити за рівнем своєї репутації. Система репутаційного менеджменту повинна функціонувати безперервно, починаючи з планування та формування репутації, до її моніторингу та коригування. Лише за умови системного підходу до управління репутацією можна розраховувати на стабільний успіх в умовах високої конкуренції [8, с. 11].

Однією з ключових сфер, що вимагає особливої уваги, є управління репутацією, адже саме від неї залежить успіх на ринку, залучення інвесторів та лояльність клієнтів. Відповідно до рис. 1.1, система репутаційного менеджменту підприємства повинна бути чітко зосереджена на ключових стейкхолдерах та цільових групах, які мають безпосередній вплив на функціонування організації.

Перш за все, важливо розуміти, хто є ключовими стейкхолдерами для підприємства. Стейкхолдерами вважаються всі групи, які можуть впливати на підприємство або на яких підприємство впливає. Це можуть бути клієнти, постачальники, працівники, інвестори, державні установи та навіть місцеві громади. Цільові групи – це окремі сегменти цих стейкхолдерів, на яких спрямовані зусилля щодо формування та підтримання позитивної репутації [32, с. 60].





Рис. 1.1 Послідовність основних етапів формування системи репутаційного менеджменту підприємства та їх коротка характеристика

Джерело: [35]

Зосередження на цих групах дозволяє підприємству побудувати стратегію репутаційного менеджменту, яка враховує інтереси кожного сегменту. Наприклад, для клієнтів важливо забезпечити високу якість продукції та сервісу, для інвесторів – надійність та прозорість у фінансових питаннях, а для працівників – сприятливі умови праці та можливості для професійного розвитку. Таким чином, репутаційний менеджмент має бути не універсальним, а диференційованим, адаптованим до кожної групи.

Репутація організації формує уявлення про її надійність та якість послуг або продукції, що пропонується. В умовах зростання кількості інтернет-користувачів в Україні, онлайн репутація набуває все більшого значення. 97% споживачів шукають інформацію про місцеві компанії онлайн, а 12% роблять це майже щодня [6, с. 72] . Таким чином, відгуки та оцінки, які

потенційні клієнти знаходять в інтернеті, безпосередньо впливають на їх рішення про співпрацю.

Репутація організації може бути позитивною або негативною, і кожна з них по-своєму впливає на діяльність компанії. Позитивна репутація сприяє зміцненню довіри з боку партнерів, споживачів та інвесторів, що може покращити фінансові результати та підвищити конкурентоспроможність. Негативна репутація, навпаки, загрожує втраті клієнтів, зменшенню доходів і навіть здатності компанії вижити на ринку.

Вчені виділяють три основні етапи управління діловою репутацією [33, с. 131]:

1. Формування – створення іміджу та репутації компанії за допомогою різних заходів та стратегій.
2. Оцінювання – аналіз та моніторинг поточного стану репутації організації.
3. Коригування та підтримка – внесення змін та підтримка репутації на належному рівні.

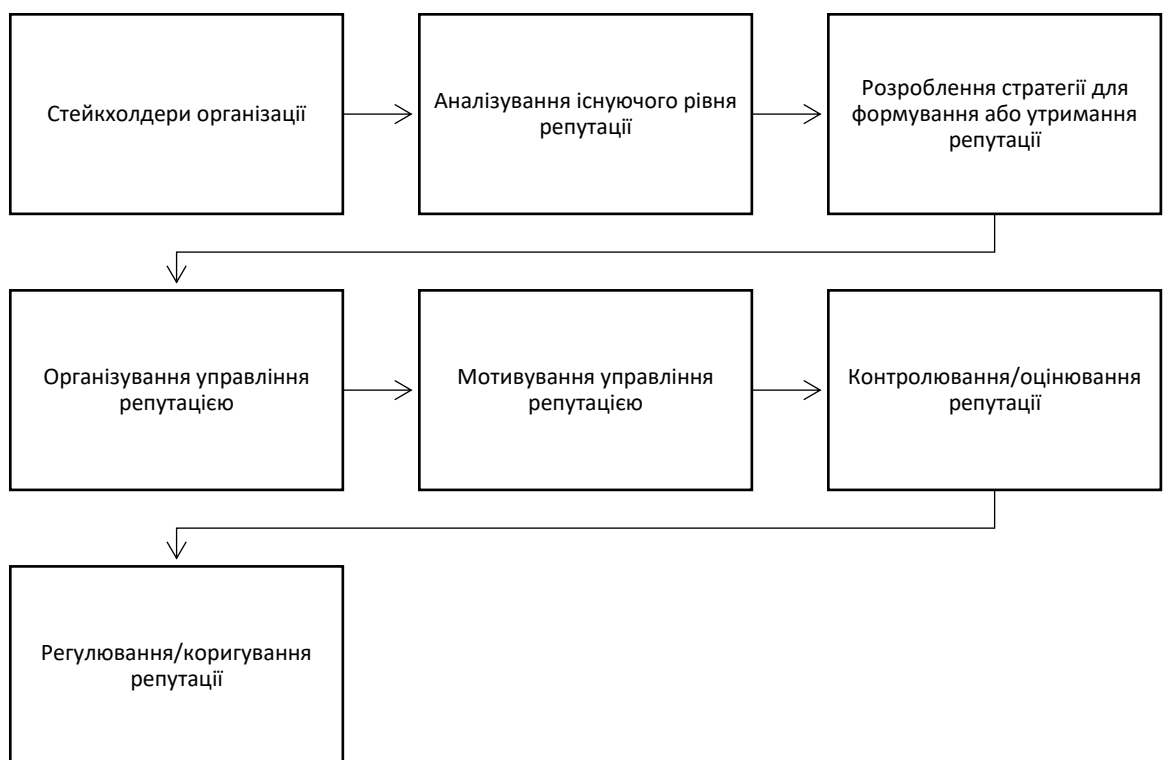


Рис. 1.2 Процес функціонального репутаційного менеджменту організації

Джерело: [12]

Важливо зазначити, що система управління репутацією повинна враховувати не лише ці етапи, але й забезпечити чіткий розподіл повноважень серед відповідальних осіб, систему їх мотивації та контролю. Крім того, організація має стимулювати формування позитивної репутації через впровадження ефективних методів управління.

Формування ефективної системи репутаційного менеджменту може суттєво покращити різні аспекти діяльності організації. По-перше, це сприяє покращенню соціальних показників, оскільки підвищується рівень життя як працівників організації, так і споживачів її продукції чи послуг. По-друге, зростає вартість активів компанії та її інвестиційна привабливість, що привертає потенційних інвесторів. І, нарешті, підвищується конкурентоспроможність організації, оскільки позитивна репутація допомагає залучати висококваліфікованих фахівців, покращувати якість продукції та збільшувати продуктивність праці.

Отже, репутація є ключовим активом для будь-якої організації, і її ефективне управління може значно покращити діяльність компанії. Важливо використовувати різноманітні інструменти репутаційного менеджменту, системно працювати над формуванням, оцінкою та підтримкою ділової репутації, а також враховувати всі складові цього процесу. Репутація впливає не лише на поточну діяльність, але й визначає майбутнє організації, її успіх на ринку та стійкість до кризових ситуацій.

## **Висновки до розділу 1**

У розділі розглянуто основні теоретичні підходи до формування системи репутаційного менеджменту. На основі проведеного аналізу наукових джерел було встановлено, що репутація є ключовим нематеріальним активом сучасної організації, який визначає її конкурентоспроможність, довіру з боку

стейхолдерів та стабільність на ринку. Система репутаційного менеджменту базується на інтеграції таких елементів, як корпоративна культура, стратегічні комунікації та взаємодія з громадськістю.

Окрім цього, було виокремлено ключові концепції управління репутацією, які включають підходи до моніторингу репутації, управління ризиками, пов'язаними з негативними інформаційними потоками, та формування позитивного іміджу організації. На основі розглянутих теоретичних основ можна стверджувати, що ефективний репутаційний менеджмент є важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей компанії та створення довгострокової цінності.

## РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ (ТОВ «НОВА ПОШТА»)

### 2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Нова пошта»

Компанія «Нова Пошта» є одним із провідних логістичних операторів України, який відіграє важливу роль у поштово-кур'єрській доставці країни. Її історія розвитку є прикладом того, як з невеликої ініціативи можна створити масштабну та успішну організацію. Від заснування у 2001 році компанія пройшла шлях від маленької команди до великої корпорації з розвиненою мережею по всій Україні та міжнародними операціями [57].

Історія компанії «Нова Пошта» почалася в 2001 році, коли її заснували Інна Поперешнюк, Володимир Поперешнюк та В'ячеслав Климов. Початковий капітал становив лише 7000 доларів, а перша команда налічувала сім осіб. Компанія поступово розвивалася, зосереджуючись на якості послуг і клієнтському сервісі, що стало основою її успіху.

Перші великі клієнти прийшли до «Нової Пошти» у 2005 році, що дало компанії імпульс до подальшого розширення. Уже до 2007 року компанія стала прибутковою, а в 2009 році вона здобула статус лідера ринку експрес-доставки в Україні, доставивши понад 1,6 мільйона посилок на рік і відкривши 80 відділень.

Значні зміни у компанії відбулися в 2010 році, коли мережа відділень розширилася до 140 точок, а також було вдосконалено систему сортування та логістики. Це дозволило компанії гарантувати своєчасну доставку і надійність послуг, що стало вирішальним фактором її успіху. «Нова Пошта» також почала співпрацювати з сегментом електронної комерції, що сприяло її становленню як ключового партнера для інтернет-магазинів [57].

На кінець 2011 року кількість доставлених посилок зросла до 12 мільйонів на рік, а мережа розширилася до 500 відділень. Цей період став

вирішальним для подальшого розвитку компанії, включаючи створення власного Корпоративного університету для підвищення кваліфікації працівників.

Починаючи з 2012 року, «Нова Пошта» розпочала міжнародну експансію під брендом «Нова Пошта Глобал». Компанія відкрила представництва у Молдові та Грузії, а вже за рік вийшла на міжнародний ринок, доставляючи посилки до 200 країн світу. Це дозволило компанії зміцнити свої позиції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

З метою поліпшення зручності для клієнтів, компанія впровадила низку IT-ініціатив, серед яких запуск мобільного додатка, що дозволяє користувачам зручно відстежувати свої відправлення і отримувати доступ до послуг компанії. До кінця 2015 року додаток завантажило понад 1,5 мільйона користувачів, що свідчить про популярність та ефективність цього рішення.

На сьогодні «Нова Пошта» залишається важливим гравцем на ринку логістичних послуг в Україні. Вона продовжує впроваджувати нові сервіси, такі як поштомати та міні-відділення, що дозволяють клієнтам отримувати свої відправлення у зручних локаціях. Завдяки постійному вдосконаленню своїх процесів, компанія зміцнює свої позиції на ринку та задовольняє потреби як приватних осіб, так і бізнесу.

Однією з визначальних рис компанії «Нова Пошта» є її соціальна відповідальність та активна участь у проектах, спрямованих на підтримку суспільства. З серпня 2014 року компанія започаткувала безкоштовну доставку вантажів для волонтерів, що дало старт проекту «Гуманітарна пошта України». Цей проект став важливим інструментом для підтримки волонтерських ініціатив у період військових та гуманітарних криз в Україні, забезпечуючи транспортування важливих ресурсів для громадян та допомоги на фронт.

Крім того, компанія активно підтримує розвиток культурних і освітніх проектів, таких як «Розвиток книго читання», спрямованих на популяризацію літератури серед населення, та «Школа бізнесу Нова Пошта», яка навчає

молодих підприємців. Також компанія долучається до екологічних ініціатив, включаючи збір вторинної сировини, що показує її зобов'язання перед навколишнім середовищем.

Одним із найяскравіших проявів соціальної активності «Нової Пошти» стала підтримка бігового руху в Україні через організацію марафонів і напівмарафонів у 12 містах країни. Це не лише популяризує здоровий спосіб життя, але й зближує компанію з місцевими громадами, створюючи позитивний імідж бренду.

Одним з головних аспектів успіху «Нової Пошти» є її турбота про власних працівників. У 2015 році була створена Всеукраїнська профспілка працівників компанії, що стало важливим кроком до захисту прав співробітників та забезпечення їх соціальних гарантій. У 2018 році компанія впровадила систему добровільного медичного страхування для тих працівників, які працюють в компанії більше року. Це демонструє відповідальний підхід до збереження здоров'я і добробуту своїх співробітників [57].

На кінець 2015 року мережа «Нової Пошти» охоплювала понад 1000 населених пунктів України, що включало 1400 поштомотів, 2200 відділень та 37 терміналів. Компанія здійснила перевезення понад 100 мільйонів відправлень, що стало значним досягненням у її розвитку. Збільшення кількості доставлених вантажів на 22% у 2019 році у порівнянні з 2018 роком та подвоєння мережі відділень демонструє стабільний ріст компанії.

Постійні інновації та адаптація до ринкових умов дозволяють «Новій Пошті» зберігати лідерські позиції в Україні. Добовий рекорд у 1,8 мільйона відправлень у грудні 2021 року є свідченням її здатності обслуговувати велику кількість клієнтів в найкоротші терміни, а також демонструє ефективність логістичних процесів.

Особливо важливою роль компанія стала під час війни 2022 року. Вона стала справжньою опорою для українців, забезпечуючи стабільність та

можливість отримувати важливі товари, не дивлячись на труднощі. Це ще раз підкреслює її важливість для суспільства та економіки України.

Чесність та прозоре ведення бізнесу є основою ділової репутації Нової пошти. Ці принципи надають їй конкурентні переваги та забезпечують довіру серед клієнтів. Протягом семи років компанія випускає звіти зі сталого розвитку, де висвітлює свої соціальні, екологічні та управлінські досягнення. Цей звіт інформує акціонерів, співробітників, партнерів та суспільство про те, як компанія втілює в життя свою місію стійкого розвитку та соціальної відповідальності.

Група «Нова Пошта» надає своїм клієнтам, як юридичним, так і фізичним особам, повний комплекс логістичних та поштових послуг. До складу групи входять українські та закордонні компанії, зокрема «Нова Пошта», «НП Логістик», «ПОСТ ФІНАНС» і «Нова Пошта Інтернешнл», що схематично відображено на рис. А.1 (див. додаток А).

На рисунку А.2 (див. додаток А) показано кількість відділень, розташованих по всій території України. Як свідчить історія динамічного розвитку, вже понад 18 років компанія надає своїм клієнтам зручні, доступні та якісні послуги з доставки вантажів і кореспонденції до будь-якої точки України.

Організаційна структура ТОВ «Нова Пошта» досить розгалужена, як це видно на рис. 2.1. Виходячи з цієї структури підприємства, можна побачити, що кожен підрозділ є самостійним, але водночас тісно взаємопов'язаний з іншими частинами організаційної системи компанії. Результати роботи будь-якого підрозділу управлінського апарату оцінюються за показниками, що характеризують виконання ними своїх цілей і завдань. Для кожної підсистеми формується певна «ієрархія» порядку дій та правил роботи, яка охоплює всю організацію зверху донизу.



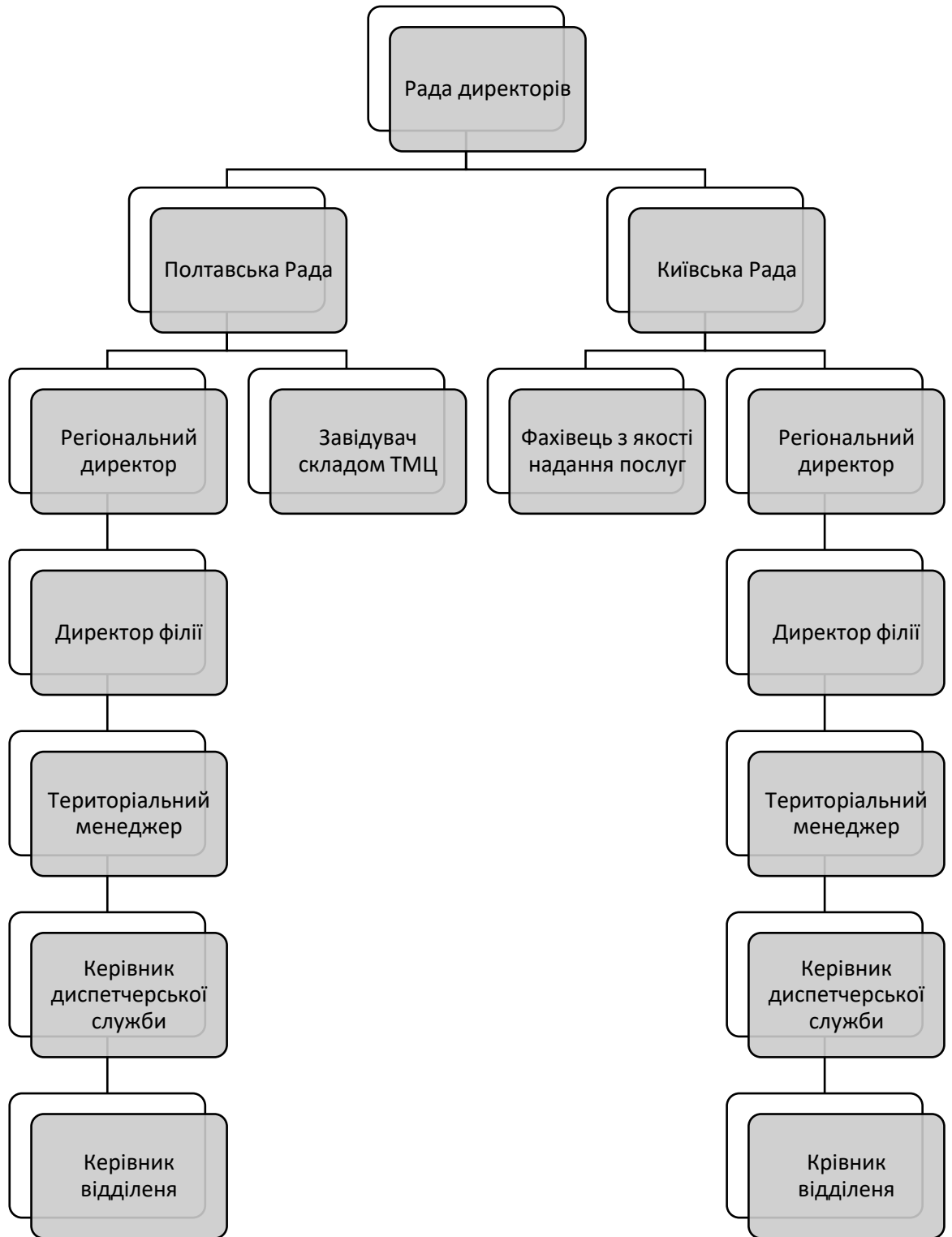


Рис. 2.1 Організаційна структура управління ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: складено автором

Компанія «Нова Пошта» ефективно функціонує завдяки злагодженій роботі кількох ключових відділів.

Фінансово-бухгалтерський відділ розробляє системи для забезпечення прибутковості та контролює точний облік, що допомагає приймати рішення щодо інвестицій.

Департамент логістики керує міжміськими, міськими та термінальними перевезеннями, забезпечуючи своєчасну доставку.

ІТ-відділ відповідає за безперебійну роботу інформаційних систем, впровадження новітніх технологій та підтримку користувачів.

Відділ мережі відділень обслуговує клієнтів, приймаючи та видаючи вантажі, а також надає необхідну інформацію.

Відділ по роботі з клієнтами займається пошуком нових клієнтів та обслуговуванням існуючих, що сприяє зростанню обсягів перевезень (рис. 2.1).

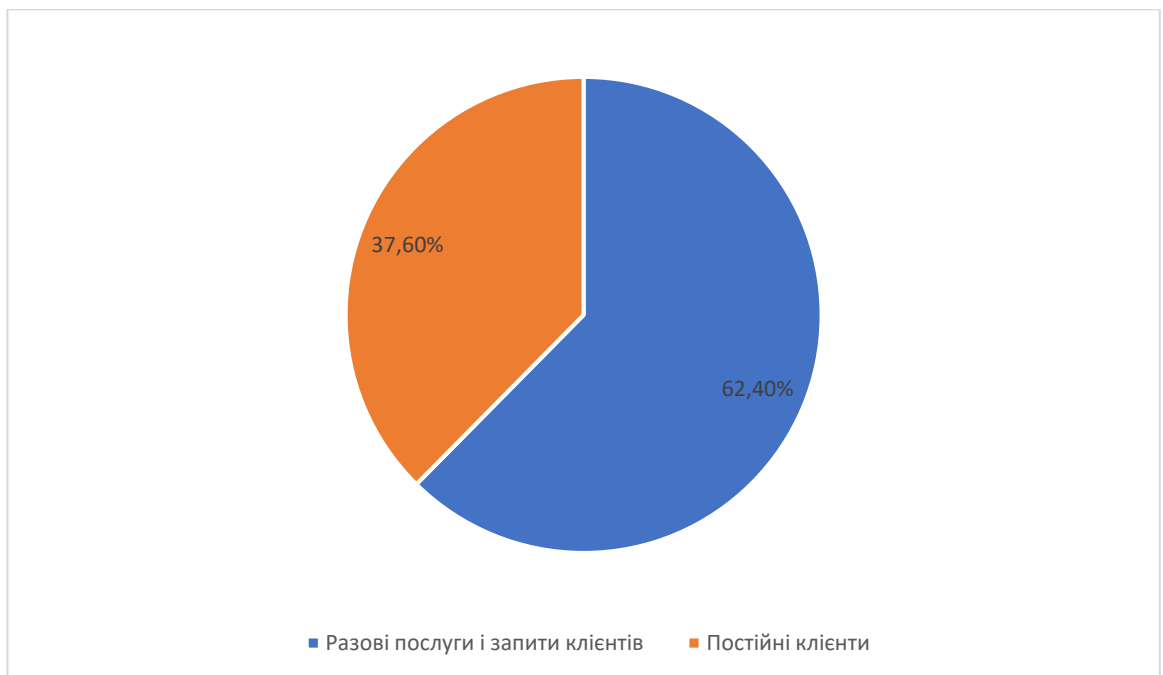


Рис. 2.2 Частка клієнтів в загальному обсязі наданих послуг за 2024 рік  
Джерело: складено автором на основі [58]

Графік показує розподіл між двома категоріями клієнтів: ті, що користуються разовими послугами та запитами, і постійними клієнтами. Згідно з діаграмою, 62,4% клієнтів складають ті, що користуються разовими послугами, тоді як 37,6% клієнтів є постійними.

Це вказує на те, що більшість клієнтів компанії використовують її послуги одноразово або на нерегулярній основі, тоді як менша частина підтримує довгострокові відносини, вимагаючи регулярних послуг. Це може свідчити про важливість привернення постійних клієнтів для збільшення стійкого доходу компанії.

Отже, можна відзначити, що компанія «Нова Пошта» є надійним партнером для більш ніж 80 000 компаній, серед яких національні виробники, роздрібні мережі, автозаправні станції, інтернет-магазини, представництва іноземних компаній та багато інших.

Більшість клієнтів компанії становлять юридичні особи, які користуються послугами ТОВ «Нова Пошта» на підставі укладених з нею договорів на перевезення (рис. 2.3).

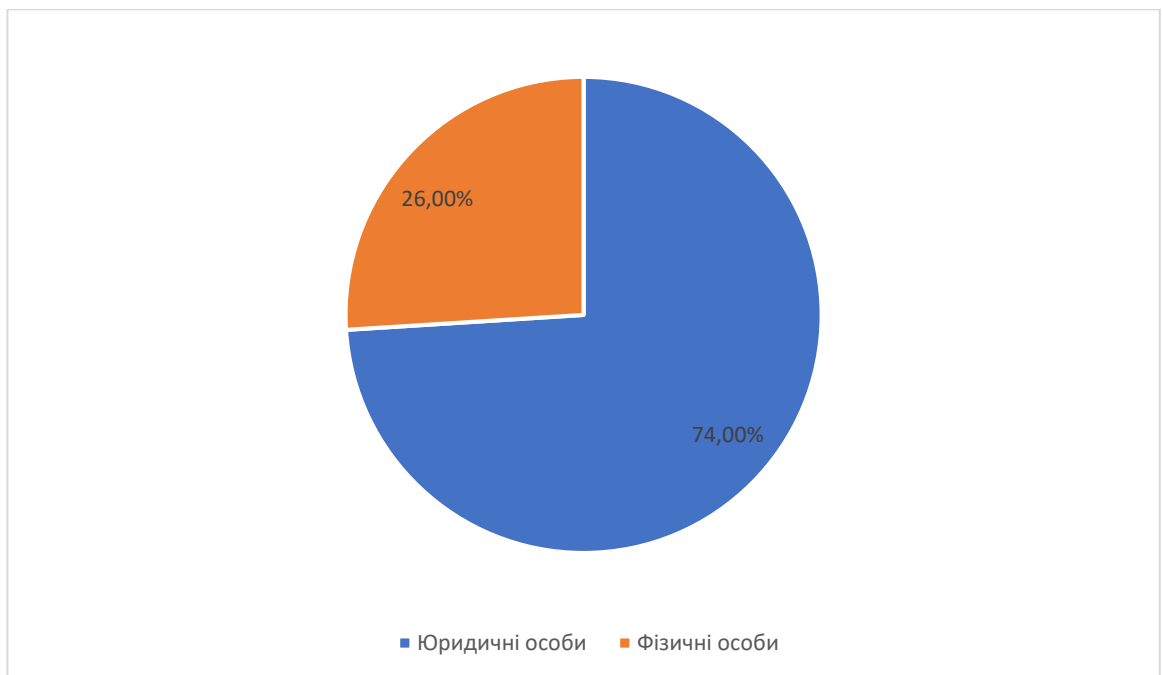


Рис. 2.3 Структура продажів ТОВ «Нова Пошта»

Джерело: складено автором на основі [58]

Графік демонструє розподіл клієнтів за типом: юридичні та фізичні особи. Згідно з діаграмою, 74% клієнтів складають юридичні особи, тоді як 26% – фізичні особи.

Це вказує на те, що більшість послуг компанії орієнтовані на бізнес-клієнтів та організації (юридичних осіб), що може свідчити про важливість

корпоративного сегмента для компанії. Водночас існує менша частка фізичних осіб, які також користуються послугами компанії, що може представляти можливості для подальшого розвитку цієї групи клієнтів.

Основою групи «Нова Пошта» є кілька пов'язаних організацій, кожна з яких виконує окрему функцію. Центральною є ТОВ «Нова Пошта», що відповідає за доставку всередині країни. «Нова Пошта Логістик» спеціалізується на складській логістиці для B2B та B2C-сегментів, тоді як «NovaPay» забезпечує фінансові операції, включно з оплатою товарів та переказами. Міжнародні операції покриває «Нова Пошта Глобал», яка надає послуги доставки з-за кордону.

За 22 роки своєї діяльності «Нова Пошта» стала лідером логістичного ринку України. Впровадження інноваційних рішень, таких як безконтактне отримання відправлень, також підвищує її конкурентоспроможність.

Отже, «Нова Пошта» не лише досягла значних результатів у логістиці, але й вийшла на міжнародний ринок, демонструючи стабільний розвиток та високі фінансові показники. Її успіх є результатом ефективного управління, постійного впровадження нових технологій та орієнтації на потреби клієнтів.

## **2.2. Аналіз поточного стану репутації компанії на ринку логістичних послуг**

Репутація компанії на ринку логістичних послуг є ключовим фактором її успішності та конкурентоспроможності. У сучасних умовах динамічних ринкових змін та високих вимог клієнтів, здатність компанії підтримувати позитивний імідж визначає її здатність залучати нових клієнтів, утримувати партнерські відносини та забезпечувати стабільний розвиток. У цьому розділі буде проведено детальний аналіз поточного стану репутації компанії на ринку логістичних послуг. Оцінка охопить внутрішні та зовнішні фактори, які

впливають на формування громадської думки, а також розглядатимуться можливості для покращення іміджу та підвищення рівня довіри з боку споживачів.

Індекс репутації є важливим інструментом для оцінки ефективності роботи компанії зі стейкхолдерами, сприйняття її діяльності та медійного впливу. Репутація вимірюється за шкалою від 0 до 100, де показник 74,6, який отримала Нова пошта, свідчить про її сильну позицію в «зеленій зоні».

 **78,25**

Рис. 2.4 Загальний індекс репутації Нової Пошти

Джерело: [58]

Це означає, що компанія має високу репутацію та позитивно сприймається суспільством. Нова пошта не зупиняється на досягнутому, постійно вдосконалюється, аби стати брендом з неперевершеною репутацією. Індекс формується на основі міжнародної моделі RepTrak, розробленої Інститутом Репутації в США, яка щороку оцінює понад 5000 брендів у 60 країнах світу.

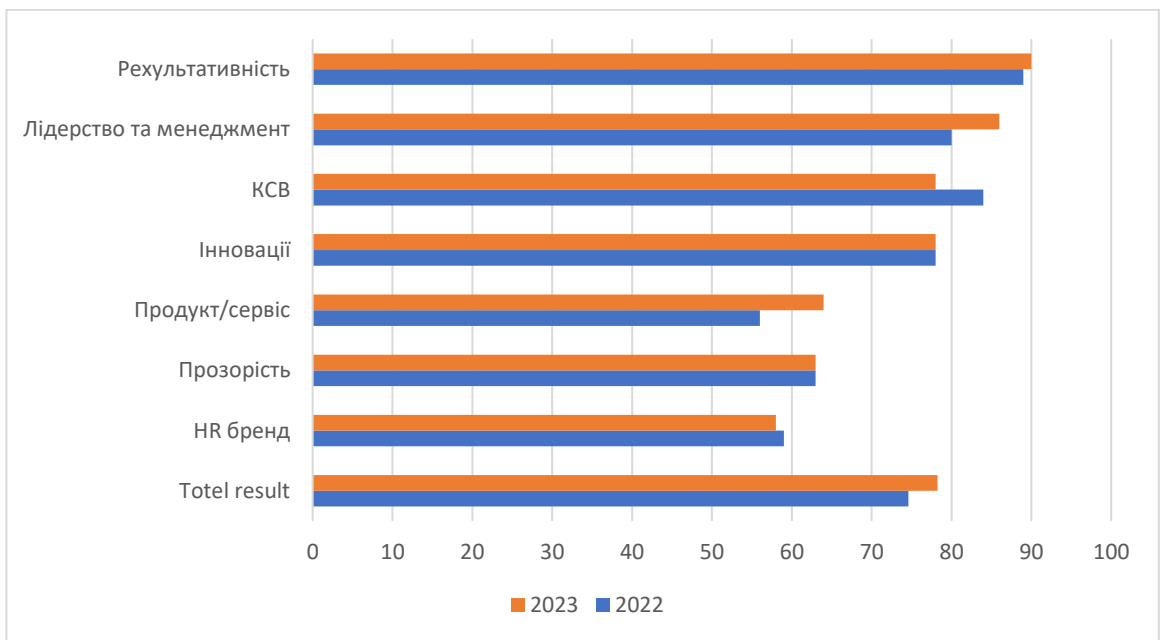


Рис. 2.5 Індекс репутації вимірюється на основі міжнародної моделі RepTrak за методологією Інституту Репутації

Джерело: складено автором на основі [58]

Порівняння показників за 2022 і 2023 роки вказує на загальне покращення в більшості ключових сфер діяльності. Найбільший приріст спостерігається у сферах «Продукт/сервіс» та «Інновації», що свідчить про зростання уваги до розвитку нових рішень та покращення пропозицій для клієнтів. Водночас, інші категорії, такі як «Лідерство та менеджмент» та «Результативність», також продемонстрували значний прогрес, що відображає покращення управлінських та виробничих процесів. Проте деякі категорії, такі як «Прозорість» та «HR бренд», показують стабільність без значних змін, що може свідчити про досягнення певного рівня, який потребує подальшого підтримання, а не інтенсивного розвитку. Загальний результат («Total result») за 2023 рік вищий за 2022, що вказує на позитивну динаміку у розвитку компанії.

Слід зазначити, що компанія «Нова Пошта» протягом останніх двох десятиліть здобувала провідні позиції на престижних нагородах, таких як «Бренд Року» та «Якість третього тисячоліття».

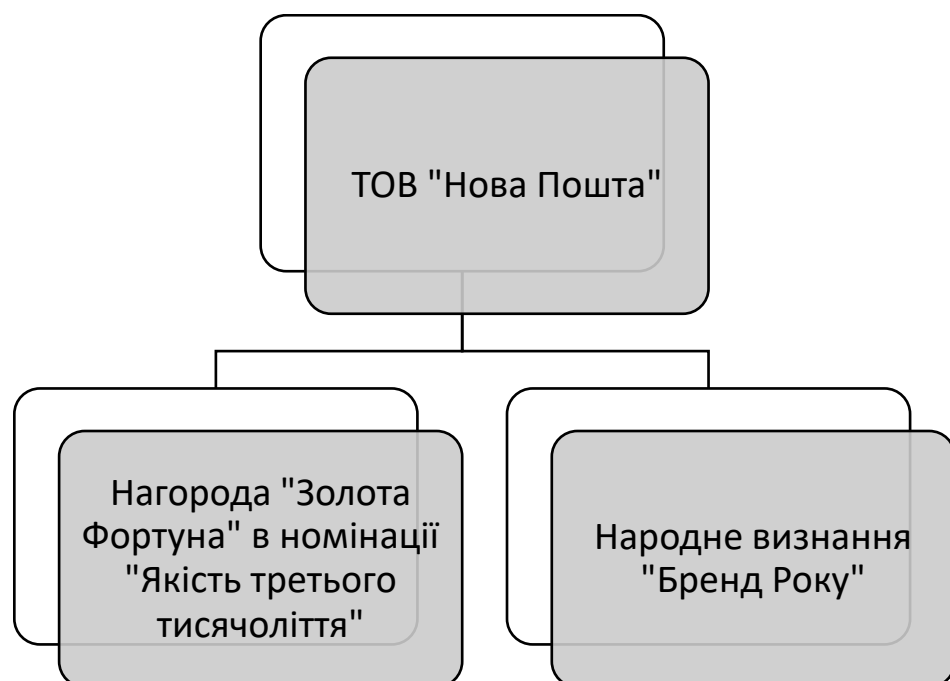


Рис. 2.6 Перелік нагород компанії «Нова Пошта»

Джерело: складено автором на основі [58]

З моменту заснування ТОВ «Нова Пошта» і вже протягом 20 років, компанія надає широкий спектр послуг, що сприяло формуванню ключових цінностей бренду. На табл. 2.1. наведені чотири основні цінності компанії «Нова Пошта».

Таблиця 2.1

## Цінності компанії «Нова Пошта»

Цінність	Опис	Показники ефективності
Клієнтоорієнтованість	Задоволення потреб клієнтів є нашим пріоритетом.	Індекс задоволеності клієнтів, кількість повторних звернень.
Інноваційність	Постійний пошук нових рішень та технологій.	Кількість впроваджених інновацій, рівень автоматизації процесів.
Командна робота	Співпраця та взаємодопомога в досягненні спільних цілей.	Оцінка згуртованості команди, ефективність виконання спільних завдань.

Джерело: складено автором на основі [57]

Представлена таблиця демонструє ключові цінності організації та відповідні показники ефективності, які відображають її успішність у різних сферах діяльності. Клієнтоорієнтованість визначається через індекс задоволеності клієнтів і кількість повторних звернень, що свідчить про важливість уваги до потреб клієнтів. Інноваційність забезпечується впровадженням нових рішень та автоматизацією процесів, що сприяє підвищенню ефективності роботи. Командна робота вимірюється оцінкою згуртованості колективу та успішністю виконання спільних завдань, що є основою для досягнення спільних цілей. Ці показники дозволяють об'єктивно оцінювати успішність реалізації кожної з цінностей в діяльності організації.

Здійснимо багатокритеріальну оцінку репутації ТОВ «Нова пошта» та провідних конкурентів серед поштових операторів, які займають лідируючі позиції на ринку (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

## Оцінка репутації ТОВ «Нова Пошта» та основних конкурентів

Критерій	ТОВ «Джаст Ін»	ТОВ «Делівері»	ТОВ «Експрес»	ТОВ «Нова пошта»
Лідерство у товарній категорії	4	7	9	8

## Продовження таблиці 2.2

Інтернаціоналізація (міжнародна присутність)	3	4	7	6
Стабільність обсягів продажу	4	5	8	8
Частка на основних ринках	4	6	9	8
Тенденції у розвитку ринку та товарної категорії	3	5	7	6
Маркетингова підтримка	3	4	7	5
Правовий захист	4	5	7	7
Усього	25	36	54	48

Джерело: складено автором

За результатами аналізу чотирьох компаній у різних категоріях можна зробити висновок, що лідером є ТОВ "Експрес", яке отримало найвищий загальний бал – 54. Це свідчить про його сильні позиції на ринку, значне міжнародне присутність і стабільні обсяги продажів. На другому місці знаходиться ТОВ "Нова пошта" з 48 балами, що також вказує на його високі ринкові показники, але дещо нижчий рівень маркетингової підтримки та тенденцій розвитку. ТОВ "Делівері" займає третє місце з 36 балами, демонструючи середній рівень конкурентоспроможності. ТОВ "Джаст Ін", отримавши 25 балів, є аутсайдером, показуючи найнижчі результати у всіх критеріях.

Таким чином, найбільший потенціал для зростання мають "Експрес" і "Нова пошта", тоді як "Джаст Ін" потребує покращення своїх стратегій для підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 2.3

Метрики сприйняття репутації ТОВ «Нова Пошта» та основних конкурентів

Критерій оцінки	ТОВ "Джастін"	ТОВ "Делівері"	ТОВ "Експрес"	Міст	ТОВ "Нова пошта"
Відомість бренду серед споживачів	6	7	9	9	9
Унікальність пропозиції	4	6	10	8	8
Актуальність послуг	4	5	9	7	7
Рівень довіри до бренду	4	6	9	8	8
Частота вибору бренду серед альтернатив	4	6	9	8	8
Вплив бренду на прийняття рішення	4	5	9	7	7



## Продовження таблиці 2.3

Розуміння ціннісної пропозиції бренду	3	6	10	9	9
Загальний бал (за 10-бальною шкалою)	29	41	65	56	56

Джерело: складено автором

Згідно з наведеними даними, найбільшу оцінку за всіма критеріями отримала компанія ТОВ "Експрес", що свідчить про її провідні позиції на ринку. Її сильні сторони включають високу унікальність пропозиції, актуальність послуг та рівень довіри споживачів, що разом призвело до високої загальної оцінки в 65 балів. ТОВ "Нова пошта" і компанія "Міст" отримали рівні бали (по 56), демонструючи подібні результати в більшості критеріїв, однак не досягли таких показників, як у ТОВ "Експрес".

Компанії ТОВ "Делівері" та ТОВ "Джастін" показали нижчі результати, відповідно 41 і 29 балів. Це свідчить про необхідність підвищення рівня унікальності та актуальності послуг, а також зміцнення довіри споживачів для підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку.

Ознайомившись з ключовими аспектами ділової репутації та іміджу ТОВ «Нова Пошта», зробимо підсумок, представивши його у формі SWOT-аналізу в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

## SWOT-аналіз ТОВ «Нова Пошта»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Розширена мережа відділень по всій країні та за її межами.	Інколи виникають затримки з доставкою посилок.
Високий рівень впізнаваності бренду та лояльність клієнтів.	Не завжди достатньо висока якість сервісу в окремих відділеннях.
Сучасні технології для відстеження посилок та управління процесами доставки.	Високі тарифи на деякі послуги.
Гнучка система оплати та додаткові послуги (наприклад, післяплата).	Не завжди достатня інформативність для клієнтів про статус відправлення.
Можливості (O)	Загрози (T)
Розширення спектру послуг: фінансові послуги, страхування, продаж товарів.	Збільшення конкуренції з боку інших компаній, як українських, так і міжнародних.
Співпраця з онлайн-магазинами та маркетплейсами.	Зміна споживчих уподобань та виникнення нових трендів на ринку.
Вихід на нові ринки та розширення географії діяльності.	Економічна нестабільність та її вплив на споживчу спроможність.

Розвиток екологічних ініціатив та соціальної відповідальності.	Політичні зміни та їх вплив на бізнес-середовище.
--	---

Джерело: складено автором

Проведений SWOT-аналіз дозволяє визначити ключові аспекти діяльності компанії, що можуть вплинути на її подальший розвиток. До сильних сторін належить розгалужена мережа відділень, висока впізнаваність бренду, використання сучасних технологій для покращення процесу доставки, а також гнучка система оплати. Проте, слабкі сторони, такі як затримки в доставці, різні рівні сервісу у відділеннях та високі тарифи, можуть стати викликом для підвищення конкурентоспроможності.

Можливості включають розширення спектру послуг, вихід на нові ринки, а також розвиток партнерських відносин з онлайн-магазинами та екологічних ініціатив. Водночас загрози, такі як зростання конкуренції, зміни у споживчих перевагах, економічна нестабільність та політичні зміни, можуть суттєво вплинути на ринок та вимагатимуть адаптації стратегії компанії для подолання цих викликів.

### 2.3. Оцінка впливу репутації на конкурентоспроможність компанії

Протягом останнього десятиліття «Нова Пошта» зайняла позицію лідера на ринку експрес-доставки України, ставши одночасно трендсеттером у цій сфері. Компанія не тільки досягає високих результатів у своїй основній діяльності, але й відіграє важливу роль у розвитку сталого бізнесу. Починаючи з 2016 року, «Нова Пошта» щорічно публікує Звіти зі сталого розвитку, тим самим демонструючи свою відповідальність перед суспільством та екологією. Цей підхід дозволяє компанії підтримувати свій статус соціально відповідальної організації та залучати увагу широкого кола зацікавлених сторін.

Один із ключових викликів, з якими стикається «Нова Пошта», пов'язаний зі збільшенням кількості дрібних замовлень. У середньому кожен пункт обслуговування обробляє близько 1,5-3 тисяч замовлень на день. Для того щоб забезпечити ефективну доставку та зберегти високу швидкість обслуговування, компанія активно впроваджує автоматизовані системи обробки інформації. Ці системи використовуються не лише на етапі транспортування або складування, але й в усьому ланцюзі поставок, що дозволяє значно скоротити час обробки замовлень.

Час є критичним фактором для експрес-доставки, тому автоматизація стала одним із головних інструментів оптимізації роботи «Нової Пошти». Впровадження спеціалізованих конвеєрних ліній та систем управління голосом дозволяє прискорити обробку замовлень у десятки разів. Такий підхід також сприяє покращенню ефективності логістичної системи, знижуючи потребу в додаткових ресурсах, таких як автопарк або робоча сила.

«Нова Пошта» значно випереджає своїх конкурентів, таких як «Укрпошта», за швидкістю доставки, надійністю та якістю обслуговування. У той час як державна пошта не надає послуги доставки на будинок і часто має проблеми з термінами виконання, «Нова Пошта» постійно розширює мережу своїх відділень та поштоматів, роблячи послуги максимально доступними для всіх верств населення.

Для того щоб підкреслити свою перевагу на ринку, компанія постійно експериментує та оптимізує свої логістичні процеси. Наприклад, дослідження, проведене на маршруті між Києвом і Полтавою, показало, що «Нова Пошта» не тільки перевершує конкурентів за швидкістю доставки, але й забезпечує кращий клієнтський сервіс.

Таблиця 2.5

## Тип доставки та тарифи стандарт

Тип доставки / Тариф стандарт	Нова пошта	Укрпошта	Meest Express	Делівері
Склад-склад	+	+	+	+
Склад-двері	+	+	+	+

## Продовження таблиці 2.5

Двері-склад	+	+	+	+
Двері-двері	+	+	+	+
1 кг	70 грн	43 грн	60 грн	55 грн
15 кг	140 грн	91 грн	80 грн	80 грн
30 кг	180 грн	121 грн	130 грн	140 грн
від 30 кг	8 грн/1 кг	3 грн/1 кг	5 грн/1 кг	5 грн/1 кг

Джерело: складено автором на основі [57]

«Нова Пошта» стала лідером завдяки своїй високій надійності та широкій мережі відділень, що робить її першим вибором для багатьох магазинів. Однак, цей лідер ринку має і суттєвий недолік — найвищі ціни на доставку у всіх категоріях послуг. Незважаючи на це, популярність компанії залишається незмінною, адже швидкість та якість доставки для багатьох споживачів є більш важливими факторами, ніж її вартість.

На другому місці за популярністю знаходяться власні служби доставки великих торговельних мереж та маркетплейсів, що охоплюють 40% ринку. Яскравим прикладом є компанія Rozetka, яка активно розвиває свою логістичну мережу. Цей сегмент ринку зростає, оскільки великі гравці e-commerce прагнуть мінімізувати витрати на доставку, пропонуючи клієнтам альтернативи.

Таблиця 2.6

## Способи доставки товару інтернет-магазинів

Місце у рейтингу	Служба доставки	Кількість інтернет-магазинів, які користуються послугами служби доставки, %
1	Нова пошта	97
2	Власні служби доставки	40
3	Укрпошта	33
4	Інтайм	24
5	Delivery	18
6	Meest Express	8
7	Autolux	4
8	Zruchna	3

Джерело: складено автором

Згідно з рейтингом служб доставки, найбільш популярною службою серед інтернет-магазинів є "Нова пошта", яка користується найбільшою довірою, залучаючи 97% клієнтів. Власні служби доставки займають друге місце, з 40% інтернет-магазинів, що свідчить про зростаючу тенденцію до створення індивідуальних логістичних рішень. На третьому місці — "Укрпошта" з 33%, яка продовжує залишатися значним гравцем на ринку доставки. Служби "Інтайм", "Delivery", "Meest Express", "Autolux" та "Zruchna" мають суттєво менший ринок, з часткою від 24% до 3%, що вказує на їх меншу популярність у порівнянні з лідерами ринку.

Таблиця 2.7

#### Кількість вантажів, які відправляють інтернет-магазини

Місце у рейтингу	Служба доставки	Кількість інтернет-магазинів, які користуються послугами служби доставки, %
1	Нова пошта	64
2	Власні служби доставки	13
3	Укрпошта	8
4	Інтайм	6

Джерело: складено автором

Згідно з представленими даними, лідером серед служб доставки для інтернет-магазинів є "Нова пошта", яку використовує 64% магазинів. Це свідчить про її домінуюче положення на ринку завдяки широкій мережі та надійності послуг. На другому місці знаходяться власні служби доставки з 13%, що свідчить про те, що частина бізнесів обирає внутрішні рішення для логістики. "Укрпошта", з 8%, займає третє місце і продовжує бути важливим гравцем, хоч і з меншими частками. "Інтайм" на четвертому місці з 6% є менш популярним варіантом, що вказує на його обмежену присутність на ринку доставки для інтернет-магазинів.

На українському ринку представлено безліч різних служб доставки, і їх вибір є важливим аспектом для функціонування інтернет-магазинів. Щоб зрозуміти, чим саме відрізняються ці служби та як їх оцінюють представники ринку, сервіс horoshop.ua провів опитування серед власників інтернет-

магазинів. Результати цього дослідження дають нам чітке уявлення про те, які служби доставки користуються найбільшою популярністю та як їх оцінюють.

Опитування було побудовано на основі анкети, де респондентів попросили вказати, якими службами доставки вони користуються та в яких обсягах, а також оцінити ці компанії за десятибальною шкалою. Очікувано, Нова Пошта посіла перше місце за популярністю — нею користуються 97% опитаних інтернет-магазинів. Це втричі більше за найближчого конкурента — Укрпошту, яку обирають 33% респондентів. Водночас найменш популярними серед респондентів виявилися служби Zruchna (3%) та Делфаст (0,8%).

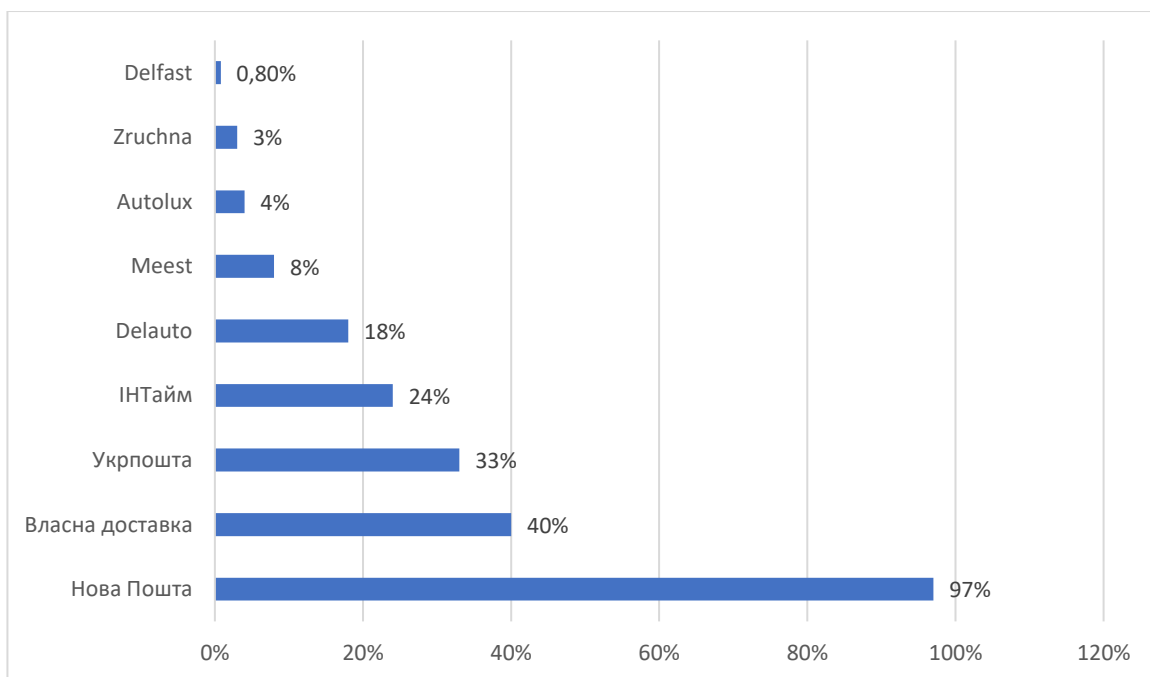


Рис. 2.7 Популярність послуги доставки серед інтернет-магазинів

Джерело: складено автором

Ці результати вказують на те, що Нова Пошта завоювала значну частку ринку завдяки високій надійності, швидкості та доступності послуг. Інші компанії, такі як Укрпошта, мають свою клієнтську базу, але значно відстають за рівнем популярності. Найменші показники мають служби, що не змогли досягти широкого поширення або ще недостатньо добре розвинули свої послуги для задоволення потреб інтернет-магазинів.

Таким чином, дослідження hogoshop.ua демонструє явні переваги Нової Пошти як найпопулярнішої служби доставки в Україні, тоді як інші компанії мають перед собою виклики для покращення своєї присутності на ринку.

Розглядаючи технологічність та програми лояльності, можна відзначити, що служби доставки для інтернет-магазинів достатньо технологічні: всі мають API, а майже всі – мобільний додаток (за винятком Zruchna).

Що стосується програм лояльності, Нова Пошта нараховує бонуси за користування онлайн-сервісами та пропонує додаткові дні безкоштовного зберігання вантажів. Укрпошта має акцію "Щасливі години", під час якої клієнти можуть відправляти посилки зі знижкою 10% з 19:00 до 21:00 у будні дні.

Служба Делівері дозволяє накопичувати бали, які можна використовувати для оплати послуг, де 10 балів дорівнюють 1 гривні. Автолюкс пропонує обмін балів на одноразові знижки або цінні призи.

На рисунку 2.8 представлено відсоткове співвідношення замовлень інтернет-магазинів через різні служби доставки.

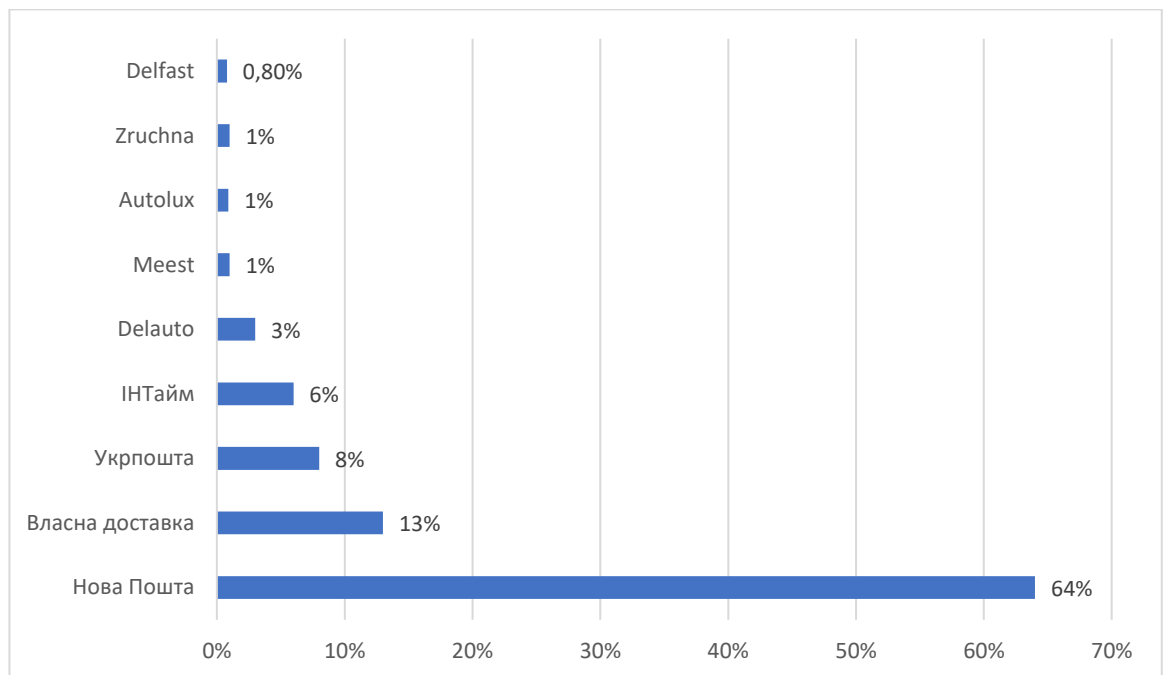


Рис. 2.8 Відсоток заказів інтернет – магазинів

Джерело: складено автором

Виходячи з поданого графіка, видно, що найбільша частка доставки припадає на компанію "Нова Пошта", яка займає 64% ринку. Це значно перевищує частки інших компаній, що свідчить про її домінування в галузі. Друге місце посідає власна доставка з 13%, що вказує на те, що деякі компанії віддають перевагу самостійній організації логістики. "Укрпошта" займає третє місце з 8%, тоді як решта компаній мають невеликі частки ринку: "ІНТайм" (6%), "Delauto" (3%), а такі компанії, як "Delfast", "Zruchna", "Autolux" та "Meest" — менш ніж 1%.

Ці дані свідчать про те, що "Нова Пошта" є основним гравцем на ринку логістичних послуг, у той час як інші компанії мають значно менші частки.

Таблиця 2.8

## SWOT-аналіз

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Відома як лідер на ринку доставки в Україні, має лояльну клієнтську базу.	Будь-які негативні інциденти можуть швидко підірвати довіру клієнтів.
Забезпечує зручність для клієнтів, незалежно від їхнього місця розташування.	Іноді виникають проблеми з доставкою, втратою посилок тощо.
Компанія постійно працює над покращенням якості обслуговування клієнтів.	Нестача кваліфікованих кадрів, висока плинність.
Компанія має достатні ресурси для інвестицій та розвитку.	Залежність від постачальників: Перебої в роботі транспортних компаній можуть призвести до затримок у доставці.
Можливості (O)	Загрози (T)
Можливість виходу на міжнародні ринки.	З'являються нові гравці на ринку, які пропонують більш низькі ціни або додаткові сервіси.
Впровадження нових технологій, таких як автоматизація процесів, мобільні додатки.	Нові регуляторні вимоги можуть збільшити витрати та ускладнити роботу компанії.
Співпраця з іншими компаніями для розширення спектра послуг.	Кризи можуть негативно вплинути на попит на послуги доставки.
Підтримка соціальних ініціатив може покращити імідж компанії.	Клієнти можуть віддавати перевагу іншим способам доставки (наприклад, дронам).

Джерело: складено автором

Аналіз сильних і слабких сторін компанії, а також можливостей і загроз, демонструє, що вона має хорошу позицію на ринку завдяки своїй репутації лідера в доставці та постійним зусиллям з покращення якості обслуговування.



Серед сильних сторін компанії — велика лояльна клієнтська база, зручність для користувачів незалежно від їхнього місцезнаходження та достатні ресурси для подальшого розвитку. Однак, слабкі сторони, такі як проблеми з доставкою та нестача кваліфікованого персоналу, можуть стримувати зростання.

Можливості для компанії включають вихід на міжнародні ринки, впровадження нових технологій та розширення співпраці з іншими компаніями. Ці кроки можуть допомогти компанії зміцнити свої позиції та залишатися конкурентоспроможною. Водночас, загрози у вигляді нових конкурентів, зміни регуляторних вимог та змін у вподобаннях клієнтів можуть вплинути на стабільність і подальший розвиток.

Для максимального використання своїх можливостей і мінімізації впливу загроз компанії важливо активно працювати над усуненням слабких сторін і адаптуватися до мінливого ринкового середовища.

Таблиця 2.9

## PEST-аналіз ТОВ «Нова Пошта»

Фактор	Опис	Вплив на «Нова Пошта»
Політичні (Political)	Регуляції та закони у сфері логістики та поштових послуг. Відносини з урядом та місцевими органами влади. Політична стабільність в Україні.	Зміни у законодавстві можуть впливати на тарифи, податкові пільги та умови праці. Політична нестабільність або військові дії можуть ускладнити роботу компанії.
Економічні (Economic)	Економічна ситуація в країні, рівень інфляції, обмінні курси, доступ до фінансування.	Високий рівень інфляції може призвести до підвищення витрат на паливо та інші витрати. Зміни в обмінних курсах впливають на міжнародні послуги компанії.
Соціальні (Social)	Економічна ситуація в країні, рівень інфляції, обмінні курси, доступ до фінансування.	Ріст онлайн-торгівлі сприяє збільшенню попиту на логістичні послуги. Зміна споживчих уподобань може вплинути на типи та обсяги доставок.

Технологічні (Technological)	Інновації в логістичній сфері, автоматизація, розвиток ІТ-систем для відстеження посилок.	Інвестиції в новітні технології (відстеження посилок, автоматизовані склади) підвищують ефективність компанії. Конкуренція з боку нових технологічних платформ доставки.
------------------------------	---	--

Джерело: складено автором

Фактори, що впливають на діяльність компанії «Нова Пошта», мають різноплановий характер і включають політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти. Політичні фактори, такі як зміни у законодавстві та політична стабільність, можуть прямо впливати на тарифи, умови праці та безпеку операцій. Економічні умови, включаючи інфляцію та коливання обмінних курсів, безпосередньо впливають на вартість послуг та витрати компанії, зокрема на міжнародному рівні. Соціальні зміни, зокрема зростання онлайн-торгівлі, відкривають нові можливості для розвитку, хоча зміни в уподобаннях споживачів також можуть впливати на стратегію компанії. Впровадження нових технологій та інновацій у сфері логістики дозволяє компанії підвищувати ефективність, але водночас підсилює конкуренцію з новими технологічними гравцями. Для успішного функціонування компанії «Нова Пошта» необхідно враховувати та адаптуватися до всіх вищезазначених факторів.

## Висновки до розділу 2

У результаті проведеної оцінки системи репутаційного менеджменту на підприємстві ТОВ "Нова Пошта" було встановлено, що компанія активно впроваджує комплекс заходів, спрямованих на підтримку позитивного іміджу

та підвищення рівня довіри серед клієнтів та партнерів. До основних сильних сторін системи можна віднести:

- ефективну роботу з клієнтськими відгуками;
- активне використання цифрових каналів комунікації;
- вдале впровадження соціальної відповідальності ініціатив.

Водночас, для подальшого вдосконалення системи репутаційного менеджменту рекомендується підвищити рівень персоналізації комунікації з клієнтами та розширити можливості зворотного зв'язку для оперативного реагування на репутаційні виклики.

## **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ТОВ "НОВА ПОШТА"**

### **3.1. Розробка стратегії покращення корпоративної репутації**

Корпоративна репутація є ключовим активом будь-якої організації, який впливає на її життєздатність та успіх на ринку. Репутація може бути як позитивною, так і негативною, і її вплив на організацію відображається на всіх сферах її діяльності. У сучасному бізнес-середовищі репутація стає все більш важливим фактором для довготривалого успіху підприємств.

Позитивна репутація сприяє формуванню довготривалих відносин з партнерами, інвесторами, споживачами та державними органами. Вона допомагає організації зміцнити свої позиції на ринку, збільшує довіру до компанії та сприяє розвитку стійких зв'язків із зовнішнім середовищем. Наприклад, репутація компанії, яка дотримується своїх зобов'язань перед партнерами та клієнтами, викликає повагу та лояльність, що створює додаткові конкурентні переваги [49].

Окрім цього, високий рівень корпоративної репутації безпосередньо пов'язаний із такими факторами, як фінансова стабільність, ефективне використання активів, якість продукції та послуг, а також соціальна відповідальність організації. Дотримання цих принципів формує надійну основу для економічного зростання та стабільності компанії. Як результат, лояльність споживачів і партнерів зростає, що підвищує конкурентоспроможність компанії.

З іншого боку, негативна репутація може стати серйозною загрозою для діяльності організації. Вона не лише руйнує існуючі відносини з партнерами та клієнтами, але й значно ускладнює залучення нових інвестицій та співпрацю з іншими суб'єктами ринку. У найгірших випадках негативна

репутація може призвести до повного краху організації, адже її економічна безпека також залежить від іміджу та довіри до компанії.

З огляду на це, управління корпоративною репутацією стає важливим елементом загальної стратегії організації. Підприємства, які ігнорують свою репутацію або не приділяють їй належної уваги, ризикують опинитися на межі банкрутства через втрату клієнтів і партнерів. Негативний імідж, створений внаслідок недотримання контрактів, поганої якості продукції або порушення законодавства, може мати довготривалі наслідки для компанії.

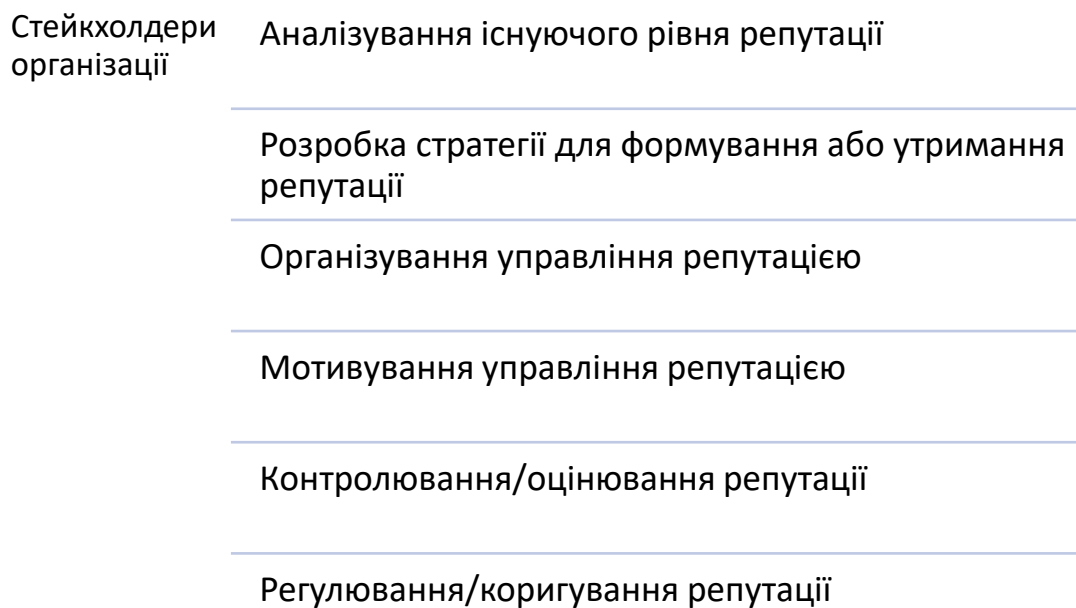


Рис. 3.1 Процес репутаційного менеджменту організації на засадах функціонального підходу

Джерело: [16]

Механізм управління корпоративною репутацією включає кілька ключових етапів: формування репутації, її оцінювання та подальше коригування. Цей процес має бути системним і комплексним, охоплюючи всі аспекти діяльності організації. Важливим є також чітке розмежування обов'язків між відповідальними за репутацію особами, їх мотивування та контроль.

Ефективне управління репутацією дозволяє організації розвивати довгострокові відносини з партнерами, підтримувати лояльність споживачів і

забезпечувати гармонійний розвиток. Важливо, що репутація діє як мультиплікатор, який допомагає підприємству досягати стабільного зростання та успіху на ринку. Однак цей процес динамічний і вимагає постійної уваги та корекції, оскільки репутація може швидко змінюватися в залежності від зовнішніх і внутрішніх факторів.

З розвитком глобалізації та посиленням економічної конкуренції, репутація компаній стає вирішальним фактором їх успіху. Великі транснаціональні корпорації (ТНК) зазвичай мають чітко сформовану репутаційну стратегію, яку вони реалізують по всьому світу, хоча часто не адаптуючи її до специфіки національного середовища. У той час, як українські підприємства лише починають впроваджувати репутаційні стратегії, часто без наявності стандартів або еталонів, що ускладнює процес ефективного формування репутації [30, с. 224].

За словами Дерев'янка О.Г., репутація українських компаній формується переважно ситуативно, що може негативно впливати на їхню діяльність [14, с. 11]. У відсутності систематичного підходу, українські підприємства втрачають можливість підвищити свою конкурентоспроможність на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Механізми впливу репутаційного менеджменту на результати діяльності підприємств можна умовно розділити на кілька груп. По-перше, це вплив на внутрішні ресурси компанії: залучення та утримання висококваліфікованих фахівців, збільшення лояльності співробітників, покращення корпоративної культури. По-друге, це вплив на ринок: підвищення довіри споживачів, партнерів та інвесторів до компанії, збільшення обсягу продажів, розширення ринків збуту.

Також не можна нехтувати соціальним ефектом, який впливає на ставлення соціуму до компанії та визначає думку споживачів щодо неї. Репутаційний менеджмент, зокрема, допомагає підприємствам отримати суспільне визнання, яке є важливим чинником для їх стабільного розвитку.

Основні чинники, що формують корпоративну репутацію, можна поділити на кілька ключових категорій [25]:

- Фінансова стабільність. Стабільні фінансові показники компанії забезпечують довіру інвесторів та партнерів.
- Якість продукції чи послуг. Репутація підприємства багато в чому залежить від того, наскільки якісну продукцію воно пропонує ринку.
- Соціальна відповідальність. Зростання впливу соціальних факторів на корпоративну репутацію примушує компанії активно розвивати CSR (корпоративну соціальну відповідальність).
- Професіоналізм і компетенція персоналу. Наявність кваліфікованого персоналу формує образ підприємства як надійного партнера.
- Інноваційність і адаптивність. Компанії, що здатні швидко адаптуватися до змін ринку та впроваджувати новітні технології, мають вищу репутацію.

Ці фактори працюють у комплексі, визначаючи загальний рівень довіри до підприємства і його позицію на ринку.



Рис. 3.2 Пропонована схема взаємодії основних структурних елементів системи впливу на рівень репутації підприємств

Джерело: [22]

Як показало дослідження [39, с. 155-156], з кожним роком корпоративна (ділова) культура, соціальна відповідальність (фінансування громадських, соціальних або суспільних проектів/програм, боротьба за права людини тощо), а також екологічна відповідальність (охорона навколишнього середовища, зменшення відходів/викидів) набувають все більшої важливості у світовій економіці. Лише комплексна взаємодія ключових елементів системи, що впливають на корпоративну репутацію підприємств та організацій, забезпечить ефективний репутаційний менеджмент. Провівши аналіз діяльності ТОВ «Нова Пошта» на основі основних індикаторів, ми сформували репутаційний профіль організації, який значно відхиляється від оптимального (рис. 3.3).



Рис. 3.3 Репутаційний профіль ТОВ «Нова Пошта» у порівнянні з ОПТИМАЛЬНИМ

Джерело: складено автором

У 2015 році в Україні було впроваджено «Перший національний рейтинг якості управління корпоративною репутацією», що стало важливим кроком у контексті євроінтеграційних процесів. Ця ініціатива спрямована на виявлення найефективніших моделей управління репутацією для популяризації досвіду компаній-переможців [19]. Висвітлення кращих практик допомагає українським організаціям досягти рівня світових стандартів у веденні



господарської діяльності, що особливо важливо в умовах міжнародної конкуренції.

Пропонується метод вдосконалення системи управління репутацією, який визначає три рівні організаційних вимог [40, с. 75]:

1. Функціональний рівень: цей рівень сприяє організації репутаційної діяльності без необхідності створення окремого підрозділу. Це основоположний етап, на якому компанія починає свої зусилля з управління репутацією.

2. Системний рівень: на цьому етапі організація консолідує функції управління репутацією через спеціальні підрозділи, такі як відділи зв'язків з громадськістю. Систематичний підхід посилюється шляхом включення відповідних обов'язків до посадових інструкцій працівників.

3. Стратегічний рівень: гарантує послідовне просування системи управління репутацією шляхом постійного вдосконалення та довгострокового планування системи управління репутацією.

Інтернет виступає ключовим каналом для комунікації та формування репутації сучасних компаній. Висока активність цільових аудиторій в мережі робить Інтернет ефективним і економічно вигідним інструментом для управління репутацією. Онлайн-репутація серйозно впливає на відносини з клієнтами, партнерами і навіть інвесторами [37].

1. Відкритий доступ до інформації: Будь-яка інформація про компанію, доступна в Інтернеті, може мати тривалий вплив на її репутацію. Негативні відгуки чи скандали можуть суттєво знизити рівень довіри до компанії.

2. Вірусне поширення негативу: Небезпека в Інтернеті полягає в тому, що дезінформація або негативні новини можуть швидко поширюватися серед широкої аудиторії. Компанії доводиться витратити значні ресурси для боротьби з наслідками таких атак.

Для забезпечення стабільної позитивної репутації в Інтернеті застосовуються методики ORM (online reputation management), які

допомагають активно керувати іміджем компанії. Основні переваги ORM включають:

- Цілодобовий контроль: Постійний моніторинг репутації дозволяє швидко реагувати на негативні відгуки.
- Висока ефективність: Інтернет надає широкі можливості для впливу на аудиторію завдяки різноманітності інструментів та каналів.
- Доступність: Вартість просування репутації онлайн є значно нижчою порівняно з традиційними засобами реклами.



Рис. 3.4 Пропонована схема управління складовою репутаційного капіталу «онлайн-репутація» організації в динамічних умовах економічної конкуренції

Джерело: складено автором

Ефективне управління корпоративною репутацією є критично важливим для успішного розвитку сучасних організацій. Репутаційний менеджмент допомагає компаніям отримувати конкурентні переваги на ринку, залучати

інвестиції, кращих фахівців і підвищувати лояльність клієнтів. В умовах сучасної конкуренції та глобалізації українським організаціям варто активно впроваджувати інструменти онлайн-репутаційного менеджменту для побудови довготривалого успіху.

### **3.2. Внутрішні механізми репутаційного менеджменту в ТОВ "Нова пошта"**

"Нова Пошта" є однією з найбільших логістичних компаній в Україні, яка спеціалізується на доставці вантажів та посилок як на національному, так і на міжнародному рівнях. Репутація компанії виступає стратегічним активом, оскільки безпосередньо впливає на стійкість бізнесу, його конкурентоспроможність та здатність залучати нових клієнтів. Ефективне управління репутацією включає використання різноманітних інструментів та підходів, які забезпечують високий рівень довіри з боку клієнтів, співробітників і партнерів. Це дослідження висвітлює основні механізми репутаційного менеджменту "Нова Пошта" та їхній вплив на стратегію довгострокового розвитку компанії [57].

"Нова Пошта" застосовує різноманітні інструменти для забезпечення довіри та зміцнення своєї репутації серед клієнтів та партнерів (рис. 3.5).

Компанія "Нова Пошта" розробила і впроваджує комплекс стратегій для підтримки позитивного іміджу та мінімізації репутаційних ризиків:

- Проактивна комунікація. Компанія дбає про регулярне інформування клієнтів щодо нових послуг, змін у політиках, можливих затримок чи інших аспектів діяльності. Це дозволяє знизити ризик непорозумінь та підвищує рівень задоволеності клієнтів.

- Клієнтоорієнтованість. Основний фокус компанії на задоволенні потреб клієнтів реалізується через надання високоякісних, швидких і

доступних послуг. Постійне підвищення стандартів обслуговування сприяє формуванню довіри та лояльності клієнтів.

- Підтримка корпоративної культури. Формування середовища, в якому співробітники відчують свою цінність, забезпечує їхню мотивацію та залученість. Налагоджена корпоративна культура безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів і загальний імідж компанії.

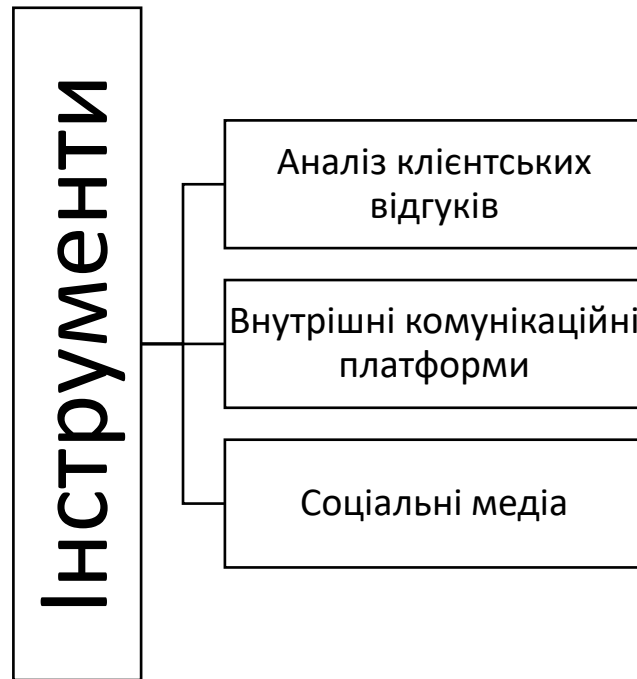


Рис. 3.5 Інструменти управління репутацією

Джерело: складено автором на основі [33]

Для забезпечення ефективного управління репутацією в "Нова Пошта" задіяно кілька ключових відділів (рис. 3.6).

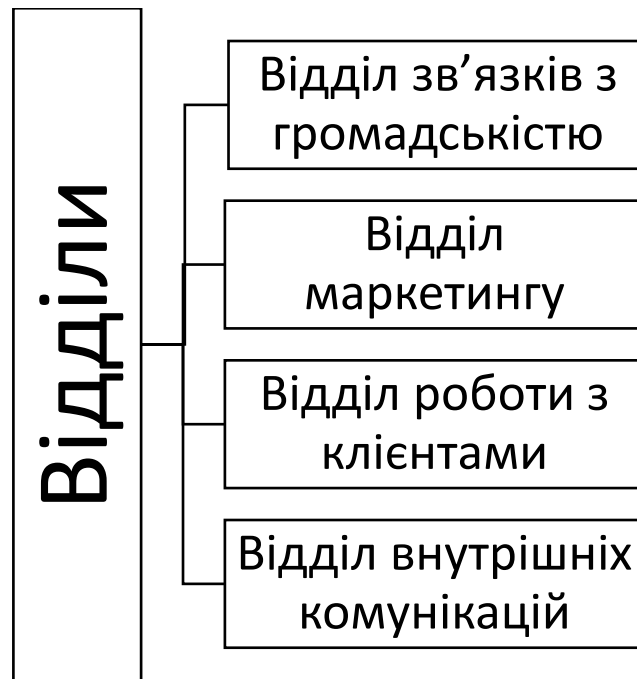


Рис. 3.6 Відділи, відповідальні за управління репутацією

Джерело: складено автором на основі [46]

Корпоративна культура є основою репутаційного менеджменту, оскільки вона формує ставлення співробітників до роботи і клієнтів. Позитивна корпоративна культура створює умови для підтримки високого рівня залученості і мотивації працівників, що сприяє їхньому бажанню забезпечити найкращий сервіс. Це, у свою чергу, позитивно впливає на репутацію компанії.

Працівники виступають як амбасадори бренду, і їхня поведінка безпосередньо формує враження клієнтів і партнерів про компанію. Клієнти оцінюють компанію через призму взаємодії з її співробітниками, тому "Нова Пошта" інвестує в навчання і розвиток своїх працівників. Це забезпечує високий рівень їхніх комунікаційних та професійних навичок, що, у свою чергу, покращує загальну репутацію.

Корпоративні цінності і місія компанії формують стратегічні цілі та стандарти поведінки. "Нова Пошта" дотримується таких цінностей, як прозорість, відповідальність, інноваційність і клієнтоорієнтованість. Дотримання цих принципів є основою довіри зі сторони клієнтів,

співробітників і партнерів. Це сприяє формуванню позитивного іміджу компанії та зміцненню її позицій на ринку.

Моніторинг репутації є важливим елементом управління нею, оскільки дозволяє оцінити актуальний стан та вчасно виявляти можливі загрози:

- Аналіз згадок у медіа та соцмережах - компанія використовує аналітичні інструменти, такі як YouScan або Mention, для відстеження згадок у соціальних мережах та ЗМІ. Це дозволяє швидко реагувати на негативні відгуки і мінімізувати їхній вплив.

- Опитування серед співробітників - регулярні внутрішні опитування дозволяють виявляти проблеми на ранньому етапі і вживати заходів для їхнього вирішення, що допомагає підтримувати внутрішню гармонію та зменшувати репутаційні ризики.

Оцінка репутаційних ризиків є важливою складовою стратегії "Нова Пошта". Компанія аналізує відгуки клієнтів, згадки у медіа і соціальних мережах для визначення потенційних загроз. Використання аналітичних інструментів допомагає передбачати ризики та впроваджувати заходи для їхнього зниження або запобігання. Визначення репутаційних ризиків включає також аналіз внутрішніх процесів і практик, які можуть призвести до негативних наслідків.

Для мінімізації негативних наслідків компанія використовує різноманітні підходи, включаючи навчання співробітників для ефективної взаємодії з клієнтами, проведення внутрішніх аудитів і опитувань. Це дозволяє виявляти проблеми на ранніх етапах і своєчасно вживати заходів для їхнього вирішення, що знижує негативний вплив на репутацію компанії. Важливим аспектом є також впровадження стандартів якості обслуговування та розробка процедур для швидкого вирішення конфліктних ситуацій.

"Нова Пошта" активно використовує внутрішні механізми для оцінки своєї репутації, такі як регулярні опитування співробітників та аналіз відгуків клієнтів. Опитування співробітників дозволяють визначити рівень задоволеності робочими умовами та виявити внутрішні проблеми, що можуть

впливати на репутацію компанії. Аналіз відгуків клієнтів допомагає виявляти потенційні слабкі місця в обслуговуванні і покращувати їх.

Внутрішні системи збору інформації, такі як CRM-системи, використовуються для збирання і аналізу даних про клієнтів і їхній досвід взаємодії з компанією. Це дозволяє оптимізувати процеси обслуговування, виявляти проблеми на ранніх етапах і вживати коригуючі заходи. Такий підхід сприяє безперервному поліпшенню репутаційної стратегії та підтримці високого рівня задоволеності клієнтів.

Цифрові технології та автоматизовані системи відіграють важливу роль у сучасному репутаційному менеджменті. "Нова Пошта" використовує різні аналітичні інструменти для моніторингу репутації в онлайн-просторі. Автоматизовані системи дозволяють збирати дані у реальному часі, аналізувати відгуки клієнтів та швидко реагувати на потенційні проблеми. Це дозволяє зберігати актуальність інформації та мінімізувати негативний вплив на репутацію компанії [52, с. 80].

Технології також використовуються для вдосконалення внутрішніх комунікацій. Внутрішні платформи і мобільні додатки допомагають працівникам ефективно взаємодіяти, обмінюватися інформацією та оперативно вирішувати питання, що сприяє зміцненню корпоративної культури і підвищенню якості обслуговування клієнтів.

Кризові ситуації можуть виникати в будь-який момент, і здатність компанії швидко та ефективно реагувати на них є критично важливою для збереження довіри клієнтів. "Нова Пошта" розробила чіткі механізми для комунікації в умовах кризи, включаючи оперативне інформування клієнтів через соціальні мережі та інші канали. Навчання співробітників є важливим аспектом підготовки до кризових ситуацій, оскільки забезпечує їхню готовність діяти швидко та професійно.

Компанія використовує проактивні підходи до антикризового управління, що включають швидке виявлення потенційних проблем, прозорість у комунікаціях і забезпечення ефективного вирішення конфліктів.

Прозорість у комунікаціях дозволяє зберігати довіру клієнтів, навіть якщо виникають труднощі. "Нова Пошта" прагне пояснювати клієнтам, що відбувається, і як планується розв'язати проблему, що допомагає мінімізувати репутаційні втрати.

Репутаційний менеджмент "Нова Пошта" є складним і багатоаспектним процесом, що охоплює всі рівні корпоративної діяльності – від внутрішньої культури до публічних комунікацій. Використання сучасних інструментів моніторингу, проактивних антикризових стратегій і комплексного підходу до взаємодії з клієнтами дозволяє компанії зберігати позитивний імідж і зміцнювати свої позиції на ринку логістичних послуг в Україні. Інтегрований підхід до репутаційного менеджменту сприяє довгостроковому успіху компанії, забезпечуючи її стійкість та конкурентоспроможність.

### **3.3. Пропозиції до зміцнення корпоративної культури та етичних стандартів**

Удосконалення корпоративної культури є критичним аспектом успішного управління будь-якою організацією. Вона не лише впливає на ефективність розвитку підприємства, але й формує його імідж у зовнішньому середовищі. Організації, які активно працюють над створенням сприятливого психологічного клімату та мотивуючого середовища, здатні залучати талановитих співробітників і досягати високих результатів у своїй діяльності.

ТОВ «Нова Пошта», як лідер у сфері логістичних послуг, має унікальну можливість перетворити свою корпоративну культуру, спрямовуючи її на сприяння інноваціям і підвищення комунікаційної ефективності. Ось кілька ключових пропозицій для поліпшення корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта»:



По-перше, посилення комунікації є критичним аспектом. Забезпечення прозорості у внутрішніх комунікаціях, регулярність зустрічей і використання сучасних комунікаційних інструментів сприятиме підвищенню залученості працівників у процесах прийняття рішень та спільного вирішення проблем. Відкритий діалог сприятиме виробленню спільної стратегії та підтримці ідей на всіх рівнях підприємства, що є критичним для інноваційного розвитку.

По-друге, стимулювання інновацій може бути здійснено через створення спеціальних платформ і форумів для обміну ідеями та внутрішніх стартап-інкубаторів. Програми підтримки ініціатив співробітників та нагородження їх інноваційних досягнень будуть стимулювати творчість та ефективно використовувати потенціал команди. Це сприятиме не лише розробці нових продуктів і послуг, але й зміцненню конкурентних позицій компанії на ринку.

Підтримка розвитку та навчання є важливим стимулом для працівників. Інвестиції у програми розвитку, такі як тренінги, семінари, онлайн-курси, програми менторства та можливості професійного зростання, дозволяють працівникам розвивати свої навички та компетенції. Це не лише збагачує корпорацію прихильними та лояльними співробітниками, але й позитивно впливає на бренд роботодавця, привертаючи нові таланти і забезпечуючи стійкість персоналу.

Підтримка багатоманітності та інклюзивності також є ключовою складовою успішної корпоративної культури. ТОВ «Нова Пошта» може активно підтримувати багатоманітність серед свого персоналу, створюючи безпечне та підтримуюче середовище для всіх співробітників. Це включає в себе різноманітність у відборі та просуванні працівників, проведення тренінгів з усвідомлення культурних різниць та створення форумів для обговорення інклюзивності. Такий підхід сприяє покращенню робочого процесу і сприяє культурному розмаїттю в компанії, що важливо для розвитку інноваційних ідей та підтримки різноманітних поглядів.

Далі, підтримка робочого балансу є ще однією ключовою складовою ефективною корпоративної культури. Вдосконалення програм віддаленої

роботи, надання гнучких графіків і можливостей для саморозвитку дозволяють працівникам зберігати гармонію між професійними обов'язками і особистим життям. Це сприяє зниженню рівня вигорання, підвищує задоволеність працівників і сприяє їхній продуктивності.

Не менш важливим є визнання та нагороди за досягнення працівників. Встановлення системи визнання за високі показники продуктивності, інноваційність та відмінність у виконанні завдань, а також програми наставництва для розвитку талантів стимулюють працівників до досягнення нових висот і зміцнюють корпоративну культуру як систему взаємодії і визнання.

Отже, у таблиці 3.1 ми розглянемо, як формуються конкурентні переваги та потенційні результати після впровадження поліпшень ТОВ «Нова Пошта» в Україні.

Таблиця 3.1

Напрямки та ефекти після впровадження покращень до корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта»

Напрямок покращення	Очікувані ефекти
Комунікація (внутрішня, зовнішня)	Збільшення прозорості, підвищення залученості співробітників, покращення взаємодії з клієнтами
Розвиток персоналу (навчання, кар'єрне зростання)	Підвищення кваліфікації співробітників, зниження плинності кадрів, збільшення мотивації
Цінності компанії (формування, просування)	Зміцнення корпоративного духу, підвищення лояльності співробітників, позитивний імідж компанії
Лідерство (розвиток лідерських якостей у керівників)	Покращення управління командами, підвищення ефективності роботи, створення позитивного клімату в колективі
Організаційна структура (оптимізація)	Збільшення ефективності роботи, скорочення бюрократії, підвищення адаптивності до змін
Системи мотивації (розробка, впровадження)	Збільшення продуктивності праці, підвищення задоволеності співробітників, зниження рівня стресу
Культура інновацій (стимулювання креативності)	Поява нових ідей, покращення продуктів і послуг, підвищення конкурентоспроможності компанії
Соціальна відповідальність (корпоративна соціальна відповідальність)	Позитивний імідж компанії, підвищення лояльності клієнтів, залучення та утримання талановитих співробітників

Джерело: складено автором

Вартість впровадження таких покращень корпоративної культури ТОВ «Нова Пошта» буде визначатися різними чинниками, такими як масштаб змін, необхідні ресурси для їх впровадження та розмір компанії. Для точного розрахунку витрат можна скласти бюджет, який включатиме витрати на розробку програм, навчання, комунікації, винагороди та інфраструктуру.

У контексті воєнного стану питання покращення благополуччя працівників набуває ще більшої ваги та актуальності. Воєнний час характеризується підвищеним рівнем стресу, нестабільністю та загрозами для безпеки. Тому особливо важливо, щоб компанії, такі як ТОВ «Нова Пошта» в Україні, максимально забезпечували безпеку та захист своїх працівників. Це включає в себе вжиття всіх необхідних заходів для забезпечення фізичної безпеки на робочому місці, а також розробку планів евакуації та надання інструкцій щодо дій у надзвичайних ситуаціях.

Крім того, важливою є підтримка психологічного та емоційного благополуччя працівників. Воєнний стрес може викликати травми та емоційне виснаження. Тому компанії повинні забезпечити доступ до медичної допомоги, психологічного консультування та програм підтримки. Це допоможе працівникам ефективніше впоратися зі стресом, зберегти емоційне здоров'я та продовжувати працювати на успіх компанії навіть у важких умовах.

Такі заходи сприяють не лише збереженню продуктивності та мотивації працівників, але й формують відчуття довіри та відповідальності в колективі. Коли працівники відчують, що компанія піклується про їхнє благополуччя, вони більш відповідально ставляться до виконання своїх обов'язків та готові брати на себе додаткові ініціативи для досягнення спільних цілей.

З метою зміцнення внутрішнього сплетення та збереження довіри до управління, ТОВ «Нова Пошта» може впроваджувати регулярні онлайн наради та засоби обміну інформацією. Це дозволить зберігати прозорість у важливих питаннях, впевненість серед працівників у керівництві компанії та

відчуття залученості до подій. Онлайн формат нарад є важливим засобом збереження комунікації в умовах, коли зустрічі офлайн стають неможливими через обмеження часу чи безпеки.

Крім того, враховуючи психологічні та емоційні виклики, які можуть виникнути через напруження воєнного стану, важливо забезпечити розумний баланс між роботою та особистим життям працівників. Компанія може розглядати впровадження гнучких графіків роботи, що дозволять пристосовувати робочий час до потреб сімейного життя та підтримувати здорові робочі стосунки. Надання підтримки у використанні відпусток та доступ до програм підтримки допоможе працівникам зберегти фізичне та емоційне здоров'я в умовах напруженості.

Введення стратегій, спрямованих на безпеку, підтримку фізичного та психологічного благополуччя працівників, а також на збереження балансу між роботою та особистим життям, не тільки зберігає працездатність колективу, але й сприяє його злагодженій роботі.

Оцінка ефективності цих заходів включає аналіз кількох ключових показників. Перший із них — це рівень задоволеності та залученості працівників. Регулярне проведення опитувань допомагає виміряти, наскільки комфортно почуваються співробітники, чи відчувають вони підтримку з боку керівництва, і чи сприймають свою компанію як надійного роботодавця. Позитивна динаміка цих показників свідчить про успішне впровадження змін у корпоративну культуру.

Другий важливий аспект — це зниження рівня плинності кадрів. Створення умов для комфортної роботи, зокрема через психологічну підтримку та гнучкі умови праці, зменшує текучість персоналу. Це не тільки позитивно впливає на загальну атмосферу в колективі, але й скорочує витрати на підбір і навчання нових співробітників.

Третім аспектом є підвищення продуктивності праці. Підтримка психічного здоров'я, запобігання вигоранню, забезпечення гнучких графіків роботи та відпусток мають прямий вплив на робочу ефективність. Працівники,

які почувуються захищеними і підтриманими, виконують свої обов'язки краще і з меншими затратами енергії.

Окрім цього, корпоративна культура, яка сприяє інноваційності, стимулює працівників до генерації нових ідей і розробки успішних проєктів. Високий рівень залученості та мотивації співробітників посилює їхню креативність і готовність працювати на довгостроковий успіх компанії.

Витрати, пов'язані з частою зміною персоналу, показані у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

## Витрати спричинені високою плинністю персоналу за 2023 рік

Стаття витрат	Сума витрат, грн/рік
Оплата праці працівника за підбір, оформлення та адаптацію нового працівника	176000
Навчання нового персоналу	500000

## Продовження таблиці 3.2

Втрати викликані перервами в роботі з причин плинності	1170000
Сума витрат	1846000

Джерело: складено автором

На початку 2023 року витрати, пов'язані з плинністю персоналу, склали 1 846 000 гривень. Це значення відображає фінансові втрати компанії через втрату кваліфікованих працівників, необхідність пошуку і навчання нового персоналу та загальну нестабільність в організаційній структурі. За аналізом, проведеним у 2022 році, рівень плинності персоналу становив 20%.

Однак компанія робить крок до покращення ситуації. Відповідно до прогнозів, впровадження заходів з управління плинністю персоналу може знизити цей показник вдвічі, до 10%. Це означає, що можна очікувати значну економію витрат. Прогнозні розрахунки показують, що при зниженні рівня плинності до 10%, економія складе 923 000 гривень. Ця цифра відображає те, які фінансові ресурси можна зберегти за рахунок зменшення нестабільності персоналу.

Зниження плинності персоналу до 10% створює умови для більш стабільної робочої ситуації в компанії. Це дозволить зосередити увагу на стратегічних завданнях, підвищити продуктивність роботи та знизити витрати на рекрутацію та навчання нових працівників. Крім того, стабільність в персоналі сприятиме покращенню корпоративної культури та збільшенню задоволеності працівників, що є важливим фактором утримання талановитих спеціалістів у компанії.

Отже, ефективне управління плинністю персоналу не лише зменшує фінансові витрати, а й сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкості компанії в умовах мінливого бізнес-середовища. Реалізація цієї стратегії в ТОВ «Нова Пошта» є ключовим кроком до досягнення високих результатів і забезпечення стабільного розвитку в майбутньому.

За оцінками, проведення колективних психотерапевтичних занять для працівників може обійтися від 25 000 до 35 000 гривень на місяць за чотири заняття тривалістю 2-2.5 години. При орієнтовній кількості учасників від 10 до 30 осіб, вартість на одного працівника складає від 1166 до 2500 гривень на місяць. Ці витрати порівнюються з втратами, які спричиняються високою плинністю кадрів через потребу у набутті нових працівників із залученням витрат на рекрутацію та навчання.

Психологічні тренінги та терапії не лише сприяють поліпшенню емоційного стану працівників та їх загального благополуччя, а й зменшують стрес, підвищують мотивацію та покращують комунікацію в колективі. Ці фактори можуть значно підвищити рівень лояльності працівників до компанії та знизити їх бажання шукати інші місця роботи.

Крім того, психологічні тренінги сприяють створенню позитивного корпоративного середовища, де працівники відчують себе цінними та підтриманими. Це, в свою чергу, сприяє збереженню цінних кадрів у компанії та зменшенню втрат, пов'язаних із високою плинністю.

Отже, інвестування в психологічні тренінги для працівників ТОВ «Нова Пошта» є не лише етичною, але й стратегічною витратою, яка може значно

покращити ефективність компанії за рахунок збереження талановитих співробітників та зменшення фінансових втрат, пов'язаних з високою плинністю кадрів.

Для оцінки ефективності заходу тривалістю 6 місяців і середньою вартістю утримання фахівців у розмірі 15000 гривень на місяць, ми можемо скористатися таким розрахунком:

(3.1)

$$\text{Ефективність} = (\text{Загальні очікувані переваги} - \text{Вартість зах.}) / \text{Вартість зах.}$$

Очікувані переваги від таких заходів можна оцінити з економічної точки зору. Згідно з даними, наданими компанією, вартість збереження кваліфікованих працівників та зменшення витрат на рекрутинг становить 180 000 гривень. Ця сума відображає економію, яка досягається завдяки зменшенню підвищених витрат на пошук та навчання нових працівників, а також збереженню досвідченого персоналу, який інакше міг би покинути компанію.

Для реалізації заходів з покращення добробуту працівників, компанія планує витрати на колективні психотерапевтичні сесії та тренінги. За початковими даними, максимальна вартість заходу на одного працівника становить приблизно 2500 гривень на місяць. Отже, загальна вартість програми на 6 місяців для 10-30 працівників може складати від 150 000 до 450 000 гривень.

Реалізація цих заходів не лише дозволить підвищити загальний рівень задоволеності працівників і покращити робочий клімат, але й призведе до конкретних економічних вигод для компанії. Ефективне впровадження програми психотерапії та тренінгів сприятиме зниженню текучості кадрів і витрат на їх заміну, що в свою чергу позитивно позначиться на загальній фінансовій стабільності та розвитку бізнесу.

Перевіримо результативність заходу для найменшої та найбільшої кількості учасників:

$$\text{Ефективність (мін.)} = (180000 - 150000) / 150000 = 0.2$$

$$\text{Ефективність (макс.)} = (180000 - 450000) / 450000 \approx -0.6$$

Перш за все, дослідження показало, що мінімальна кількість учасників тренінгу має позитивний вплив на ефективність, досягаючи значення 0.2. Це свідчить про те, що навчальні заходи спрямовані на збільшення залученості та мотивації працівників, що в свою чергу позитивно впливає на продуктивність та загальні показники компанії.

З іншого боку, максимальна кількість учасників тренінгу супроводжується втратою ефективності, що може досягати -0.6. Це свідчить про необхідність уникнення масового проведення заходів у короткий період часу, що може вплинути на якість навчання та його результативність.

Одним з важливих аспектів, який варто врахувати при оцінці доцільності впровадження тренінгових програм, є економічні вигоди, пов'язані зі збереженням персоналу. Для прикладу, без проведення відповідних заходів компанія втрачала б двох працівників щомісяця. Вартість заміни цих працівників охоплює витрати на їхній пошук, навчання та інтеграцію, що за розрахунками становить 153 833 грн на місяць або 1 846 000 грн на рік.

Оскільки вартість тренінгу значно менша за витрати на заміну персоналу, компанія може досягти значних економічних вигод, інвестуючи в поліпшення умов праці та розвиток співробітників. Це не лише знижує витрати, але й підвищує загальну стабільність та ефективність бізнесу, створюючи сприятливе середовище для росту як для компанії, так і для її працівників.

За рахунок збереження поточних працівників, компанія також може скоротити витрати на рекрутинг нових співробітників. Приблизно, щомісяця



це дозволяє компанії заощадити 76 917 грн. Таким чином, за шість місяців вартість економії на рекрутингу складе 461 502 грн.

Загальні економічні вигоди від заходу оцінюються на 1 384 502 грн, включаючи економію на втраті працівників, яка складає 923 000 грн за шість місяців. Ці дані свідчать про можливість досягнення позитивного результату від інвестицій у покращення благополуччя працівників через проведення колективної психотерапії чи тренінгу.

Отже, враховуючи усі аспекти, інвестиції в тренінги та підвищення добробуту персоналу є обґрунтованими кроками для досягнення стратегічних цілей компанії та забезпечення її стійкого розвитку в умовах сучасного бізнесу.

### **Висновки до розділу 3**

У розділі роботи було проаналізовано можливі шляхи вдосконалення системи репутаційного менеджменту ТОВ "Нова Пошта". На основі проведених досліджень було запропоновано низку рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління репутацією компанії.

Одним із ключових напрямів вдосконалення є інтеграція сучасних цифрових інструментів, таких як системи моніторингу соціальних мереж та онлайн-репутації, що дозволить оперативно відстежувати та реагувати на зміни в сприйнятті бренду споживачами. Також доцільно вдосконалити внутрішню комунікаційну політику, зокрема, підвищити обізнаність працівників щодо важливості репутаційних ризиків та активніше залучати їх до процесів управління репутацією.

Рекомендовано підсилити партнерські відносини з клієнтами шляхом запровадження нових форматів зворотного зв'язку та проведення регулярних опитувань щодо рівня задоволеності послугами. Важливо також звернути увагу на вдосконалення кризового менеджменту для забезпечення швидкої та ефективної реакції на можливі репутаційні загрози.

Загалом, впровадження цих заходів сприятиме зміцненню репутації компанії "Нова Пошта", підвищенню її конкурентоспроможності та довіри з боку споживачів.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження на тему організації системи репутаційного менеджменту на підприємстві дозволило розкрити важливі аспекти, що впливають на побудову позитивного іміджу та репутації організації в сучасних умовах конкуренції. У процесі написання роботи було проаналізовано теоретичні підходи до визначення поняття репутації, вивчено інструменти та методи управління репутацією, а також запропоновано конкретні заходи для підвищення ефективності репутаційного менеджменту на прикладі конкретного підприємства.

Репутація є важливим активом будь-якої організації, яка забезпечує стабільність, довіру з боку споживачів та партнерів, а також сприяє залученню інвестицій та розвитку бізнесу. Систематичний та свідомий підхід до управління репутацією дозволяє підприємству зменшити ризики, пов'язані з негативною реакцією суспільства, зміцнити довіру клієнтів та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на ринку. У рамках роботи було встановлено, що репутаційний менеджмент повинен бути інтегрованою частиною загальної стратегії розвитку підприємства, оскільки його значення зростає у зв'язку із розвитком інформаційних технологій та глобалізацією ринків.

Було виявлено, що ключовими складовими успішної системи репутаційного менеджменту є моніторинг зовнішнього середовища, ефективна комунікація з цільовими аудиторіями, а також своєчасне реагування на кризові ситуації. Важливим елементом є активне використання соціальних медіа та інших каналів комунікації для підтримки позитивного іміджу підприємства. У роботі наголошено, що підприємства повинні активно взаємодіяти зі своїми стейкхолдерами, враховуючи їхню думку та очікування, оскільки це сприяє покращенню репутації та створює додаткову цінність для бізнесу.

Також було розглянуто практичні аспекти впровадження системи репутаційного менеджменту на підприємстві. Запропоновано впровадження системи оцінки репутаційних ризиків, яка включає регулярне оцінювання репутаційного стану підприємства, аналіз можливих загроз та розробку заходів з мінімізації негативних наслідків. Система управління репутацією має бути гнучкою і здатною адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, що забезпечує оперативне реагування на потенційні виклики.

Одним із важливих висновків є необхідність інвестування в людські ресурси як ключовий елемент успішної системи репутаційного менеджменту. Висококваліфікований персонал, обізнаний щодо цінностей підприємства та здатний ефективно представляти його інтереси, є невід'ємною частиною побудови позитивного іміджу. У роботі також підкреслено, що внутрішня репутація, тобто ставлення працівників до підприємства, має суттєвий вплив на зовнішню репутацію, і тому слід приділяти увагу розвитку корпоративної культури та внутрішніх комунікацій.

Компанія «Нова Пошта» стала не лише провідним гравцем на українському ринку експрес-доставки, а й прикладом успішного розвитку підприємництва в сучасних умовах. Починаючи з невеликої команди та обмеженого капіталу, компанія змогла вирости до масштабної корпорації, що здійснює доставку як по всій Україні, так і на міжнародних ринках. Завдяки інноваційному підходу до роботи, впровадженню новітніх технологій і постійному вдосконаленню процесів, «Нова Пошта» забезпечила собі стійке місце на ринку та заслужила високу довіру клієнтів.

Однією з ключових переваг компанії є її орієнтація на якість обслуговування та задоволення потреб клієнтів. Значні інвестиції у розвиток інфраструктури, відкриття нових відділень, автоматизація процесів та впровадження інноваційних технологій дозволили компанії забезпечити високу швидкість і надійність доставки. Це робить її найпривабливішим вибором для інтернет-магазинів, національних виробників та інших бізнесів, які потребують надійного партнера у сфері логістики.

Компанія також активно розвивається на міжнародних ринках, що дозволяє їй зміцнити свої позиції у сфері глобальної логістики. Вихід на міжнародний рівень, а також співпраця з різними сегментами ринку, зокрема електронної комерції, забезпечили «Новій Пошті» статус ключового гравця не лише в Україні, а й за її межами. Зокрема, компанія активно розширює свою присутність у країнах ЄС і поступово виходить на інші міжнародні ринки, що свідчить про її амбіції та стійкість до викликів глобального ринку.

Важливим фактором успіху компанії є також її соціальна відповідальність. «Нова Пошта» щорічно публікує Звіти зі сталого розвитку, демонструючи свою прихильність до екологічних ініціатив та відповідального ведення бізнесу. Цей підхід допомагає компанії не лише підтримувати високий рівень довіри серед клієнтів, але й бути соціально відповідальною організацією, яка дбає про сталий розвиток. Компанія також здійснює вагомий вклад у розвиток професійної підготовки кадрів завдяки створенню власного Корпоративного університету, що дозволяє підвищувати кваліфікацію працівників та забезпечувати високий рівень сервісу.

Проте, «Нова Пошта» стикається і з певними викликами, такими як зростаюча конкуренція, зміни у споживчих потребах та необхідність підтримувати високі стандарти обслуговування на фоні швидкого розширення. Компанія активно працює над подоланням цих труднощів, впроваджуючи нові стратегії розвитку, модернізуючи логістичні процеси та підвищуючи якість обслуговування клієнтів. Завдяки впровадженню автоматизованих систем обробки інформації, спеціалізованих конвеєрних ліній та систем управління голосом, «Нова Пошта» змогла значно скоротити час обробки замовлень та покращити ефективність своєї логістичної системи.

У підсумку, компанія «Нова Пошта» є прикладом успішного українського бізнесу, що постійно розвивається, адаптується до нових викликів та впроваджує інноваційні рішення для покращення якості послуг. Її успіх базується на високій клієнтоорієнтованості, розгалуженій інфраструктурі та вмінні швидко реагувати на зміни ринку. Завдяки цим

факторам «Нова Пошта» утримує лідерські позиції на ринку експрес-доставки, зберігаючи конкурентоспроможність та демонструючи впевнене зростання як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні. Її прагнення до сталого розвитку та соціальної відповідальності забезпечує не лише високу репутацію, але й довіру з боку клієнтів та партнерів, що є запорукою подальшого успіху компанії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берницька Д.І., Кравчук Н.О. Ділова репутація як стратегічний чинник розвитку підприємства. Інноваційна економіка Всеукраїнський науково-виробничий журнал. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/pdf> (дата звертання: 01.04.2023).
2. Бурбело О. А., Солоха Д. В., Зінченко А. М. Репутація компаній: управління і захист : монографія. Луганськ : Янтар, 2009. 104 с.
3. Васильконова Е. Теоретичне бачення змісту поняття «репутація підприємства». Механізми управління підприємствами. 2013. С. 102-111.
4. Гачкевич, А., Яворська, М.. Ідентичний підхід до національного брендингу, Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії, вип. 2 (8), 2020. 57–72.
5. Гончарова О. В., Халеева С. А. Использование современных digital-каналов и SMM-технологий в продвижении туристских услуг. Креативная экономика. 2020. № 8(14). С. 1709-1724.
6. Горін С.В. Іміджеологія і репутаціологія: схожість і відмінності. Корпоративна іміджологія. 2008. № 1. С. 72-77.
7. Грабчак В.І. Сутність поняття «репутація підприємства» та її складових. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Випуск 10. С. 313-318.
8. Дахній, З. Концептуалізація поняття «політична репутація держави», Політикус, вип. 3, 11–15.5. Branding (American Marketing Association). 2017. URL: <https://www.ama.org/topics/branding>.
9. Дерев'янюк О. Г. Ознаки та функції репутації як об'єкта репутаційного менеджменту підприємства. Агросвіт. 2012. № 19. С. 11–15.
10. Дерев'янюк О. Г. Дослідження репутаційного менеджменту підприємств харчової промисловості України з позицій топ-менеджерів компаній та ключових партнерів. Ефективна економіка. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4938>

11. Дерев'янку О. Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати. Стратегія еко-номічного розвитку України. 2018. № 42. С. 5–18.
12. Дерев'янку О. Г. Проблема відсутності системного репутаційного менеджменту на підприємствах України. Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку: зб. матеріалів І Всеукр. наук.-практ. конф., 29-30 берез. 2016 р., ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ: КНЕУ, 2016. С.121–123.
13. Дерев'янку О.Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати. Стратегія економічного розвитку України. № 42. 2018. – С. 5–18.
14. Дерев'янку О.Г. Ознаки та функції репутації як об'єкта репутаційного менеджменту підприємства. Агросвіт № 19, 2012. С. 11-15.
15. Дерев'янку, Г. Репутація підприємства в координатах інформаційної економіки XXI століття, Ефективна економіка, № 9. 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1374>.
16. Ділова репутація. Юридична енциклопедія у 6 т. ред. кол. Шемшученко Ю.С. К.: Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 1998. Т.2. 744 с.
17. Довбенко В. І. Вплив інноваційної інфраструктури на розвиток і ділову репутацію підприємств. Вісник НУ «Львівська політехніка» Логістика. 2012. № 749. С. 154–161.
18. Завербний А. С., Ломага Ю. Р. Проблеми та перспективи формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами і організаціями з метою підвищення їх конкуренції. Економіка та суспільство. 2020. № 22. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/93/88>
19. Завербний А.С., Шпак Ю.Н., Побурко О.Я. Проблеми та перспективи застосування репутаційного менеджменту українськими підприємствами за умов зовнішньоекономічної діяльності. Електронний науково-практичний



- журнал «Інфраструктура ринку». Випуск 41, 2020 р., с. 80-86. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/41\\_2020\\_ukr/15.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/41_2020_ukr/15.pdf)
20. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» зі змінами № 286-IX від 12.11.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text>
21. Кісіль Б.О. Методи визначення та оцінки репутаційних ризиків підприємства. Молодий вчений № 12.1 (40). 2016. С. 782-786. Davies G., Chun R., DaSilva R.V., Roper S. Corporate Reputation and Competitiveness. London and New York: Routledge, 2003. P. 99-135.
22. Костенко Л. Ділова репутація суб'єктів господарювання. Юридичний журнал, 2010. – № 9. URL: <http://www.justinian.com.ua/magazines.php>
23. Курбан О. В. PR у маркетингових комунікаціях. Київ : Кондор, 2014. 246 с.
24. Ляшенко О.М., Дмитрук Є.В. Репутація підприємства як чинник, що впливає на його економічну безпеку. Вчені записки університету «КРОК»: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Виклики та потреби бізнесу XXI століття». Київ, 2008. Вип. 18. Т. 4. С. 109-115.
25. Маркіна І.А. Світові тенденції реалізації концепції сталого розвитку. Вісник Приазовського державного технічного університету: економічні науки. 2016, 32, 1. С. 77-83.
26. Москаленко В. О. Лідерство та репутація [Електронний ресурс] : конспект лекцій для здобувачів освітнього ступеня «Магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» денної та заочної форм навчання. Київ: НУХТ, 2020. 70 с
27. Нестеренко О.О., Сердюков К.Г. Методологія формування обліково-звітної інформації про соціально-репутаційний капітал фінансових установ. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2019. Вип. 1. С. 15-25.
28. Озарко, К. Роль репутаційного менеджменту в розвитку підприємств: проблеми та перспективи у трансформаційних періодах. Економіка та суспільство, (42). 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-20>

29. Передало Х. С., Козар Г. А. Соціальні мережі як інструмент формування ділової репутації. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2018. Вип. 1(51).
30. Поклонська Л.С. Управління репутацією і іміджем підприємства. Конкуренентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 15–16 листопада 2018 р., Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. С. 224–226.
31. Помянська Н.Ю. Управління діловою репутацією на синергетичних засадах. Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 9. Частина 4. 2014. С. 57-61.
32. Помянська Н.Ю. Управління діловою репутацією на синергетичних засадах. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2018. Випуск 9. Частина 4. С. 57–61
33. Пушак Я.Я., Завербний А.С. Корпоративна репутація як ключовий вектор підвищення рівня економічної безпеки. Соціально-правові студії. 2020. Випуск 2 (8). С. 130-136.
34. Родіонов О.В. Визначення економічної сутності ділової репутації підприємства АПК. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/35243/40-Rodionov.pdf?sequence=1>
35. Турчин А.В. Класифікація соціальних мереж. Актуальні задачі та досягнення у галузі кібербезпеки: матеріали української наук.-практ. конф. Кропивницький. 2016. С. 206.
36. Федішин І. Б. Електронний бізнес та електронна комерція (опорний конспект лекцій для студентів напрямку «Менеджмент» усіх форм навчання). Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 97 с.
37. Федорів Т. Сутність та інструменти репутаційного менеджменту у сфері державного управління. Державне управління та місцеве самоврядування. 2013. Вип. 1. С. 88-94. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums\\_2013\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2013_1_13).

38. Шаров Ю. П. Менеджмент / Ю. П. Шаров, Т. В. Кравцова // Енцикл. слов. з держ. упр. / уклад. : Ю.П. Сурмін та ін.; за ред. Ю. В. Ковбасюка та ін. К.: НАДУ, 2010. 820 с.
39. Швіндіна Г.О., Кошевець В.В. Ділова репутація як показник ефективності функціонування організації. Вісник СумДУ. Серія Економіка, №2. 2011. С. 75-79
40. Швіндіна Г.О., Кошевець В.В. Ділова репутація як показник ефективності функціонування організації. Вісник СумДУ. Серія Економіка. 2016. No 2. С. 75–79
41. Шкроміда В.В. Способи формування репутації компанії у контексті поставлених завдань репутаційного менеджменту. Економічний простір. 2020. No164. С. 134-137
42. Шоботнко О.А. Управління діловою репутацією організації. Економіка та управління підприємствами. 2017. Випуск 1 (123). С. 38-42
43. Шупта І.М., Воронько-Невіднича Т.В. Репутаційний менеджмент – важлива складова управлінської стратегії на шляху до успіху в діяльності підприємства. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія 10. Васильконова Е.О. Теоретичне бачення змісту поняття «репутація підприємства». Торгівля і ринок України : зб. наук. праць Донецьк. нац. Ун-ту економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. 2016. Вип. 36. С. 102–110.
44. Щербакова К. Ділова репутація як складова конкурентоспроможності підприємства. Економіка. 2010. No 2. С. 58–63
45. Carreras E., Alloza A., Carreras A. Corporate Reputation. London: LID Publishing Ltd, 2016. 501 p
46. Derevianko O. H. System of enterprise reputation management / O. H. Derevianko // Бізнес інформ : наук. журн. / ХНЕУ; Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. — Х., 2014. — No 3. — С. 381–386.

47. Derevianko O.H. Building stakeholders` trust through key directions of company`s reputation management / O. H. Derevianko // Економічний часопис — XXI : наук. журн. — К., 2013. — No 9–10 (1). — С. 50–52.
48. Derevianko O.H. Identification of a company reputation management model / O. H. Derevianko // Економічний часопис — XXI : наук. журн. — К., 2014. — No 7–8. — С. 92–94.
49. Dewar C., Keller S., Sneader K., Strovink K. The CEO moment: Leadership for a new era. McKinsey Quarterly. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/corporate-purpose>
50. Fumbrun C.J., Nielsen K.U., Trad N.G. Saving Face for Corporative Value. Communication Director. 2008. № 1. P. 80-84.
51. Information economy report 2015. Unlocking the Potential of Ecommerce for Developing countries, United Nation Publications. United Nations Conference On Trade And Development. Geneva : United Nations publication , 2015. 121 p.
52. Khan, S., Mufti, O. The Hot History & Cold Future of Brands, Journal of Managerial Sciences, vol. 1, N. 1, 2007. 75–87.
53. Nakra P. Corporate Reputation Management: «CRM» with a Strategic Twist. Public Relations Quarterly. 2016. Vol. 45. No 2. P. 35–42.
54. Shamma H.M. Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications. International Journal of Business and Management. 2018. Vol. 7. No 16. P. 151–16
55. Shkromyda V. Disputed aspects of the reputation management implementation. Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University. 2020. Vol. 7. No 3. P. 60–67. DOI: 10.15330/jpnu.7.3.60-67
56. Webster`s New Complete Thesaurus. USA: Smithmark Reference, 1995. 690 p.
57. Нова Пошта. Офіційний сайт. URL: <https://novaposhta.ua>
58. Фінансова звітність ТОВ «Нова Пошта» 2023 рік. URL: <https://novaposhta.ua/partners/id/11113>

# ДОДАТКИ

## Додаток А

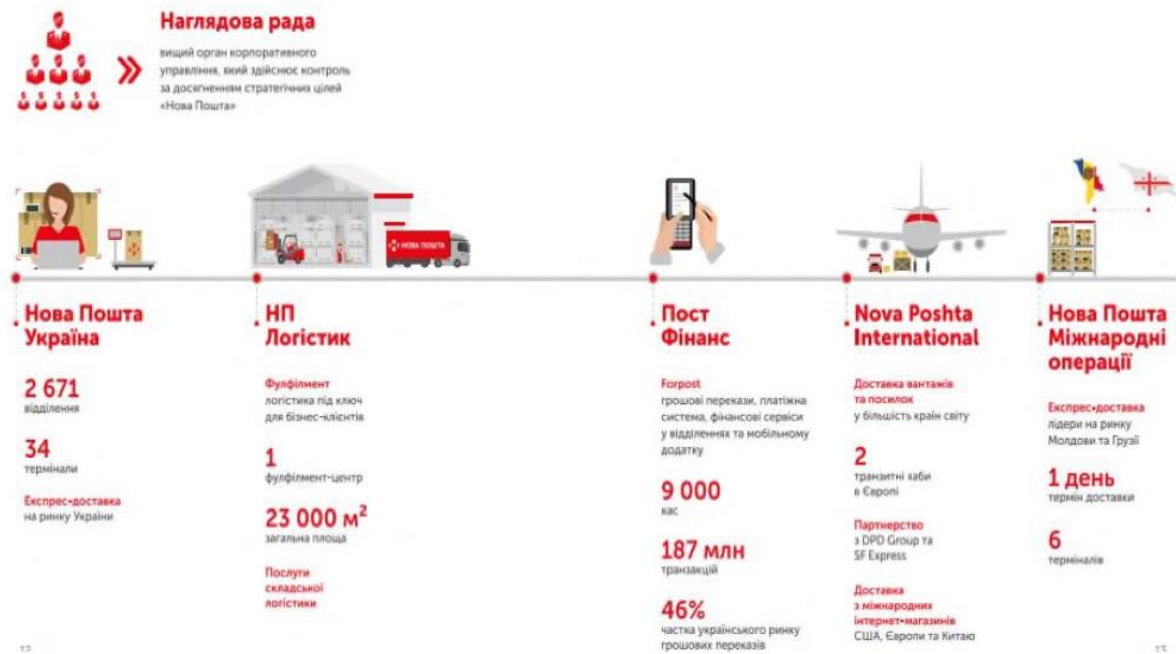


Рис. А.1 Структура ТОВ «Нова Пошта»

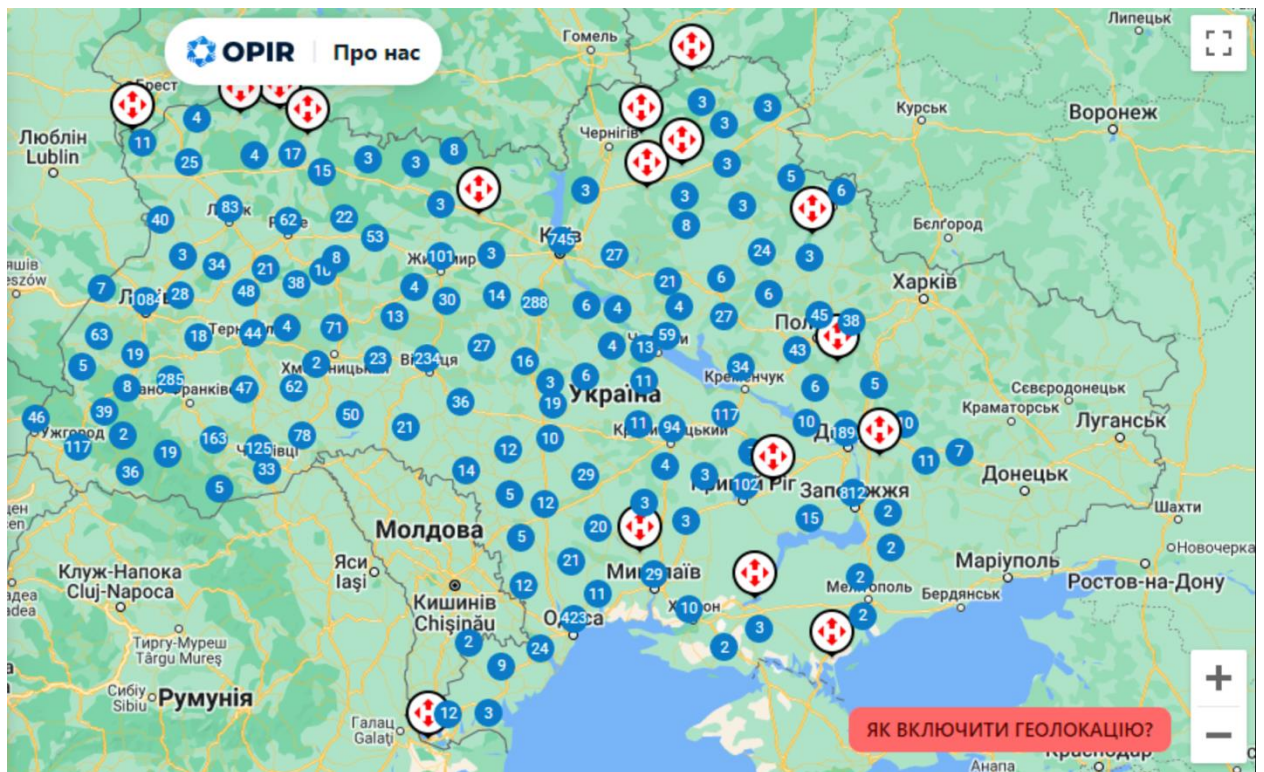


Рис. А.2 Географія розташувань відділень «Нова Пошта»