

ЗВІТ

ПРО УПРАВЛІННЯ
АКЦІОНЕРНОГО
ТОВАРИСТВА
«УКРПОШТА»
ЗА 2025 РІК



ЗМІСТ

1. Відомості про Компанію
(організаційна структура та опис діяльності підприємства)
2. Результати діяльності Компанії
3. Ліквідність та зобов'язання
4. Екологічні аспекти
5. Соціальні аспекти та кадрова політика
6. Безпека праці
7. Комплаєнс та антикорупційна діяльність
8. Ризики
9. Внутрішній аудит
10. Перспективи розвитку
11. Корпоративне управління
12. Дівідендна політика
13. Розвиток та удосконалення корпоративного управління

1. Відомості про Компанію (організаційна структура та опис діяльності підприємства)

Акціонерне товариство «Укрпошта» (далі — «Укрпошта», або «Компанія», або «Товариство») — це господарське товариство, 100% акцій якого належать державі - Україна. Управління корпоративними правами держави стосовно Товариства здійснює Міністерство розвитку громад та територій України. Товариство є правонаступницею Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта», зареєстрованого 15 грудня 1993 році. У березні 2017 року Укрпошту в результаті корпоратизації було перетворено у публічне акціонерне товариство, а у 2018 році зареєстровано зміну типу товариства з публічного на приватне акціонерне товариство. Акції Компанії станом на поточну дату не включені до лістингу на міжнародних та національних фондових біржах.

Місією Товариства є надання сучасних поштових та фінансових послуг на всій території України та забезпечення міжнародного поштового обмін у відносинах з 192 країнами - учасниками Всесвітнього поштового союзу (ВПС). Метою діяльності Товариства є одержання прибутку від здійснення господарської діяльності шляхом надання послуг поштового зв'язку. Разом з тим, державою покладено на Товариство низку соціальних зобов'язань, зокрема, надання універсальних послуг поштового зв'язку, доставка пенсій та соціальних допомог, забезпечення доступності фінансових послуг, розповсюдження періодичних друкованих медіа за передплатою на всій території України.

Основним видом діяльності Товариства є надання універсальних послуг поштового зв'язку та інших супутніх послуг населенню, державним та комунальним установам та організаціям, суб'єктам господарювання, а саме:

- послуги поштового зв'язку (пересилання листів та посилок на території України та за кордон);
- виплати та доставки пенсій та інших соціальних виплат громадянам;
- фінансові послуги (приймання платежів, в тому числі за комунальні послуги; пересилання грошових переказів у межах України та виплата міжнародних поштових переказів);
- розповсюдження періодичних друкованих медіа (оформлення за передплатою і доставка періодичних друкованих медіа);
- торгівля товарами (у тому числі, коли Компанія діє у ролі комерційного посередника і реалізує продукцію, яка належить іншим сторонам) та інші послуги.

Компанія, як призначений оператор поштового зв'язку, представляє державу - Україна у Всесвітньому поштовому союзі та є постійним членом ВПС із 1947 р.

Організаційна структура Укрпошти побудована за функціональними напрямками, що забезпечує виконання стратегічної мети.

Укрпошта сьогодні — це:

- 7 211 об'єктів з обслуговування користувачів, з них 2 032 пересувних відділень поштового зв'язку, з яких функціонуючих 1 854, що обслуговують 20 173 населених пунктів;
- Середньооблікова чисельність штатних працівників за 2025 рік 27 835 од.;
- За 2025 рік АТ «Укрпошта» прийнято внутрішніх та міжнародних відправлень в кількості 82,2 млн од письмової кореспонденції, 43,4 млн посилок, прийнято 87,2 млн. платежів.

2. Результати діяльності Компанії

З початку повномасштабного військового вторгнення російської федерації 24 лютого 2022 року в Україну пройшло вже понад чотири роки. Протягом цього часу в Україні діє воєнний стан, що супроводжується обмеженнями, які суттєво впливають на економічне середовище та можливості для ведення господарської діяльності в Україні. Через військові дії Компанія тимчасово втратила контроль над приблизно 14% своїх поштових відділень, здебільшого в тимчасово окупованих районах Луганської, Донецької, Херсонської, Запорізької областей та на територіях можливих чи активних бойових дій (окремі райони Сумської, Харківської, Дніпропетровської областей).

За 2025 рік Компанія отримала чистий збиток у розмірі 206,6 млн грн, не виконавши ціль вийти на беззбиткову діяльність. Основними факторами, що вплинули на збитковість в 2025 році були:

- прискорений відтік пенсіонерів та відповідне падіння в інших традиційних послугах (платежі, листи, періодика);
- невиконання планів щодо росту внутрішніх посилок;
- просідання в міжнародному бізнесі (за рахунок більш високого курсу гривні проти іноземних валют, введення мит США на поштовий потік та поступової консолідації імпорتنих відправлень);
- затримки з продажем нерухомості через пізнє отримання погодження від акціонера.

Укрпошта частково компенсувала це оптимізацією витрат на персонал та інших витрат, але цього було не достатньо щоб вийти на прибуток, бо більшість витрат Компанії є постійними.

В той же час Укрпошта вдвічі скоротила збиток проти 2024 року і продовжує генерувати позитивний операційний прибуток на рівні EBITDA (503 млн грн проти 472 млн грн за 2024 рік).

Показники, млн грн	2024 рік	2025 рік	Динаміка, %
Чисті доходи	12 978,0	13 118,4	101
EBITDA	472,1	503,2	107
Чистий фінансовий результат	(413,2)	(206,6)	н/з

Позитивна операційна прибутковість дозволяє вчасно обслуговувати кредитні зобов'язання та виконувати всі фінансові ковенанти за цими кредитними договорами.

Чисті активи Компанії станом на 31 грудня 2025 року досягли рівня 2,2 млрд грн, що дозволяє дотримуватись оновлених регулятором вимог щодо достатності регулятивного капіталу.

Всього за 2025 рік Компанією сплачено 3,6 млрд грн податків, зборів та обов'язкових платежів, що на 0,5 млрд грн більше проти фактичних даних за 2024 рік. АТ «Укрпошта» не

має заборгованості по платежах до бюджетів та державних цільових фондів.

Для покращення обслуговування клієнтів в 2025 році впроваджувались нові послуги та сервіси.

Укрпошта почала доставляти банківські картки ПриватБанку до Словенії, США та Швейцарії. В 2024 році доставка карток була безплатною для всіх клієнтів, які перевипустили діючу платіжну картку чи відкрили нову цифрову картку з перевипуском у Приват24.

У 2025 році Укрпошта прийняла від українських банків на доставку за кордон понад 56 600 банківських карток.

Призначений оператор Укрпошта та Міністерство закордонних справ України підписали меморандум про співпрацю та оголосили про запуск оновленого сервісу з доставки по всьому світові документів, передусім закордонних паспортів, перевипуск яких замовили громадяни України. Використовуючи технологію електронної марки з QR-кодом громадяни України могли оплатити доставку закордонного паспорта в особистому кабінеті на сайті Укрпошти. Єдина ціна доставки у будь-яку країну світу складала всього 6 доларів США та 16 грн ПДВ. Ця ініціатива дозволила суттєво оптимізувати алгоритми отримання громадянами України за кордоном паспортних документів. Їх оперативне та вчасне доставлення заявникам має особливе значення в умовах воєнного стану.

Завдяки даній співпраці у 2025 році було прийнято від Міністерства закордонних справ України та доставлено за кордон 2233 закордонних паспортів.

Укрпошта доєдналася до урядової стратегії з підтримки українських підприємств "Зроблено в Україні". "Зроблено в Україні" - це нова урядова економічна стратегія, чия мета - збільшити частку переробних підприємств у ВВП країни. В межах інформаційної кампанії фахівці Укрпошти розпочали серію вебінарів для українських підприємців, де розповіли, як отримати грантове фінансування для бізнесу, як розвивати свій бізнес на міжнародних маркетплейсах, отримати державну підтримку, тощо.

В 2025р. на базі проекту E-Export school, який Укрпошта започаткувала ще 8 років тому, було організовано 4 серії проектів:

1. В межах Платформи стійкого бізнесу. Академія Програми розвитку ООН (ПРООН) в Україні за підтримки Уряду Японії, провела безкоштовні очні заходи E-Export Intensive у Львові та Києві, щоб допомогти ветеранам, внутрішньо переміщеним особам та підприємцям-початківцям відкрити і розвинути свій бізнес на міжнародних торговельних платформах, таких як eBay, Etsy, Shopify;

2. Організовано безкоштовний онлайн-курс з аналітики товарів на Etsy, Amazon, Shopify та eBay, який складався з 7 безкоштовних вебінарів для підприємців, які зацікавлені у виході за кордон;

3. В рамках E-Export school було записано і доступно безкоштовно для перегляду на YouTube-каналі Укрпошти 10 вебінарів з досвідченими підприємцями, які розповіли про досвід виходу на міжнародні маркетплейси;

4. Укрпошта спільно з Раупеег організували 2 навчальних практикуми у Києві. Заходи були покликані допомогти українським підприємцям розвивати міжнародні продажі, посилювати присутність брендів на глобальних онлайн-майданчиках та ефективніше працювати з іноземними клієнтами.

Українці зацікавлені у розвитку експорту: 20300 підписників на YouTube-каналі Укрпошти, 27 765 зареєстрованих на проекти E-Export school, кожен слухач реєструвався в середньому на 4 заходи.

Запроваджений у 2023 році пілотний проект «Укрпошта. Аптека» відтепер охоплює не лише Донеччину, а й всю Сумщину, Запоріжжя, Миколаївщину, Харківщину, Херсонщину та Чернігівщину. Компанія, отримавши ліцензії на роздрібну й електронну роздрібну торгівлю

лікарськими засобами, вже почала приймати замовлення та доставляти їх клієнтам.

Укрпошта продовжує реалізовувати **благодійні та соціальні ініціативи**.

2025 став ще одним роком боротьби Українського народу проти російської агресії і ще одним роком з випуску поштових марок воєнного часу.

Від початку повномасштабного вторгнення росії українська філателія набула нового значення. Поштові випуски стали частиною національної комунікації зі світом, мовою символів, через яку Україна розповідає про боротьбу, біль, втрати та водночас про незламність і надію. Саме тому переважна частина поштових випусків 2025 року була присвячена темі боротьби України проти російської агресії — від героїзму військових і трагедії окупації до міжнародної солідарності та незламності українського суспільства.

Філателістичний 2025-й Укрпошта відкрила амбітним і надихаючим поштовим випуском «I'm Fine». Ескіз марки відтворює однойменну інсталяцію, представлену українськими митцями у 2024 році на міжнародному фестивалі сучасного мистецтва Burning Man у США. Монументальна скульптура була створена з прострілених дорожніх знаків, уламків сонячних панелей, супутникових антен, пошкоджених парканів та інших фрагментів зруйнованої цивільної інфраструктури. Через мистецтво автори передали парадоксальний стан українців у час війни — коли на запитання «Як ти?» часто звучить стримане й коротке «I'm fine», що відображає стійкість та внутрішню силу українського народу навіть у найскладніші моменти історії.

У 2025 році вимушено продовжилася й трагічна поштова серія, присвячена річницям повномасштабної війни росії проти України. Четвертим випуском серії став поштовий блок «Мечем і волею», на якому автор Олег Шупляк представив Україну як світлу силу, що протистоїть імперському злу.

Технологічним проривом у випуску українських поштових марок стали марки «Місто Героїв. Маріуполь», вкриті частинками сталі з металургійного комбінату Азовсталь, який під час оборони міста у 2022 році став символом героїчного спротиву українських захисників. Застосування на марках унікальної технології забезпечила французька компанія Cartor Security Printers.

За результатами всеукраїнського голосування за Головну поштову марку України 2025 року перше місце посів випуск «Спецоперація СБУ "Павутина"», презентований Укрпоштою до 34-ї річниці Незалежності України. Марка присвячена одній із найсміливіших спецоперацій сучасної війни, у результаті якої було знищено десятки літаків стратегічної авіації Російської Федерації. Цей випуск символізує точність, витримку і технологічну майстерність українських спецслужб — риси, що стали невід'ємною частиною українського спротиву.

Друге місце у голосуванні посів поштовий блок «Український народний одяг. Курщина. Білгородщина. Кубань». Його ідея спрямована на відновлення історичної правди про українську культурну присутність на територіях, де протягом століть формувалися українські етнографічні традиції.

Почесне третє місце здобула благодійна поштова марка «До Дня піхоти. Сіль землі». Благодійні кошти від її продажу було спрямовано на підтримку проєктів із реконструкції облич українських захисників, які зазнали важких мінно-вибухових травм під час бойових дій.

У 2025 році благодійні ініціативи Укрпошта не обмежилися одним випуском. Поштовий блок «Наступний Золотий м'яч — твій!» поєднав філателію та спорт. Він був присвячений легендам українського футболу — Олегу Блохіну, Андрію Шевченку та Ігорю Беланову, які свого часу здобули найпрестижнішу футбольну нагороду Золотий м'яч. Випуск мав благодійну мету: частина

коштів від його реалізації спрямовувалися на розвиток дитячо-юнацького футболу в межах проекту «Талантікос».

Філателістичний рік традиційно завершився різдвяним випуском. Поштова марка «Різдвяний янгол», що злітає над дзвіницею Софійського собору, стала гідним фіналом філателістичного року, ставши символом віри, світла та надії, з якими українці зустрічають новий рік навіть у час війни.

Щороку Всесвітній поштовий союз проводить дослідження «Інтегрований індекс поштового розвитку» ([UPU Integrated Index for Postal Development](#), 2IPD)

Призначені оператори з трьох регіонів, що досягли найдинамічнішого прогресу, отримують нагороду **Rising Star**.

Під час 28-го Конгресу Всесвітнього поштового союзу (ВПС), який відбувся в м. Дубай (ОАЕ) у вересні 2025 року, три країни отримали нагороду **Rising Star**: Шрі-Ланка, Україна та Уругвай.

Україна отримала цю нагороду за демонстрацію високих результатів в умовах війни у таких вимірах:

- **Надійність** (90,1): своєчасна доставка >90% відправлень завдяки автоматизації процесів і використанню мобільних поштових відділень.

- **Міжнародне охоплення** (88,6): нові маршрути і якісний обмін даними – доступ до експортних каналів для тисяч підприємців малого та середнього бізнесу.

- **Ринкова релевантність** (53,7): доставка пенсій у прифронтових і сільських районах, зростання частки внутрішньої електронної комерції, фінансова й цифрова інклюзія в громадах без доступу до банківських послуг (*цей показник був би вищим, якби Укрпошта мала банківську ліцензію*).

- **Стійкість** (88,1): забезпечення безперервної роботи поштової мережі попри відключення електроенергії й обстріли.

Всесвітній поштовий союз відзначив **загальний рівень поштового розвитку (PDL)** України і визнав, що призначений оператор країни близький до досягнення свого максимального потенціалу. Він позитивно впливає на економічний розвиток, використовуючи свої сильні сторони та пом'якшуючи наслідки можливих недоліків, що залишилися.

Під час Конгресу відбулись вибори до керівних органів Союзу: Адміністративної ради та Ради поштової експлуатації.

Укрпошта особливо активно працювала над посиленням міжнародного іміджу України у світовій поштовій спільноті, що позитивно відзначилося на результатах виборів до керівних органів ВПС.

В результаті всіх цих заходів Україна була обрана в обидва керівні органи і набрала **найбільшу кількість голосів** у своїй географічній групі **98 до Адміністративної ради** та **110 голосів до Ради поштової експлуатації**.

Крім того, Україну обрано **заступником голови Адміністративної ради** від географічної групи 2.

У 2025 році Укрпошта посилила співпрацю з міжнародними партнерами, серед яких DHL Global Forwarding (UK), ECS Group, APG, LOT, Lufthansa, airBaltic. Час пересилання експортних поштових відправлень в країни Європи, США, Канади, Латинської Америки та Австралію було суттєво скорочено. Загалом за 2025 рік АТ «Укрпошта» використала 155 маршрутів для доставки міжнародних закритих депеш по всьому світу. Середній термін доставки пошти end-to-end в США було зменшено на 14%, в середньому з 14 до 12 днів.

У 2025 році було покращено якість доставки міжнародних вхідних (імпортних) відправлень. Разом з ключовими міжнародними партнерами (платформами електронної комерції та транзитними партнерами) Укрпошті вдалося значно прискорити та оптимізувати процес доставки товарів у міжнародних поштових відправленнях з Азії та їх транзиту через ключові хаби в Європі. У результаті доопрацювання інтеграції з митницею вдалося досягти

безпаперового (електронного) процесу митного оформлення для 100% міжнародних відправлень. При цьому понад 97% вхідних відправлень обробляються «в один дотик», а для 70% міжнародних відправлень Укрпошта отримує рішення від митниці менш, ніж за три години.

Ці вдосконалення, разом з завершенням процесу автоматизації усіх сортувальних об'єктів Укрпошти, дозволили скоротити загальний час доставки (end-to-end, від моменту замовлення на сайті до поштового відділення в Україні) для ключових комерційних партнерів (Aliexpress, Temu) до 9-12 днів, при цьому повний процес митного оформлення, сортування та доставки по території України здійснювався за 3 дні для понад 80% відправлень. Крім того, у 2025 році було відкрито новий міжнародний термінал «Київ-Лівий», що дозволило значно розширити пропускну здатність та зробити процес приймання та обробки міжнародних вхідних відправлень більш гнучким.

У листопаді 2025 року «Укрпошта» стала ключовим оператором із виплати державної допомоги у розмірі 1 000 грн («програма «Зимова єПідтримка»).

Компанія забезпечила доставку коштів пенсіонерам та особам з інвалідністю, які отримують виплати через пошту, а також приймала письмові заявки у відділеннях від тих, хто не користується застосунком «Дія».

Інфраструктура компанії мала високий рівень зносу. Але упродовж 2016–2025 рр. Укрпошта постійно впроваджує **проекти масштабного оновлення інфраструктури та підвищення операційної ефективності бізнес-процесів**. Зокрема, проекти модернізації та зміни іміджу відділень Товариства, автоматизації інфраструктури сортування, уніфікації та заміни застарілого автомобільного парку, підвищення рівня забезпечення співробітників комп'ютерною технікою з одночасною автоматизацією процесів та впровадженням сучасних ІТ систем.

Укрпошта оновлює автопарк за рахунок кредитних коштів ЄБРР: у 2025 році парк поповнили 160 нові авто MAN та Iveco. 100 автівок MAN (5 тонн) призначені для міжобласних перевезень, які відновлюють логістичні зв'язки між пошкодженими війною транспортними вузлами, тоді як 60 автівок Iveco (20 тонн) – для великих міжрегіональних перевезень.

Це продовження масштабного оновлення, яке стартувало торік: тоді «Укрпошта» отримала 250 Citroën Jumper. Частина цих авто перетворили на пересувні відділення, що працюють у прифронтових громадах, де стаціонарні офіси зруйновані або небезпечно функціонувати. Завдяки їхній маневреності компанія оптимізувала маршрути, зменшила час доставки, а також компенсувала частину втрачених авто від обстрілів на прифронтових територіях.

Укрпошта повністю завершила автоматизацію своїх сортувальних потужностей. Відтепер усі 100% посилок в країні оброблятимуться на роботизованих лініях, що забезпечить технологічний ривок у швидкості обробки й доставки відправлень.

Нові сортувальні лінії дозволять збільшити швидкість і точність сортування у вісім разів, відтак отримання посилок між великими містами та обласними центрами України стане можливим уже наступного дня після відправлення. Завдяки модернізації Укрпошта може обробляти до двох мільйонів відправлень на добу, а швидкість обробки сягає п'яти посилок за секунду.

Інвестиції в модернізацію склали мільярд гривень власних коштів. Усі сортувальні центри оснащені новітнім обладнанням та програмним забезпеченням українського виробництва компанії UIS.

Наразі повністю автоматизовані лінії працюють у семи ключових хабах: Київ-Правий, Київ-Лівий, Одеса, Харків, Хмельницький, Львів та Дніпро, а також у 17 логістичних центрах по Україні, де використовуються напівавтоматизовані лінії.

Усі сортувальні центри оснащені потужними промисловими генераторами, що гарантує

безперебійну роботу навіть за відсутності електропостачання.

Разом із запуском автоматизованих ліній Укрпошта запровадила нову логістичну модель. Оптимізація маршрутів між терміналами, логістичними центрами та депо дозволяє скоротити час доставки: спочатку між обласними центрами та великими містами — уже наступного дня, а згодом — у всі куточки України.

Основні напрямки використання капітальних інвестицій у 2025 році:

1) Заходи: Придбання автотранспорту.

Ефект: Заміна застарілого автотранспорту, створення умов для підвищення якості та ефективності поштових перевезень, збільшення обсягів поштових відправлень, зменшення експлуатаційних витрат.

Інвестиції, млн грн: 821,3.

2) Заходи: Створення єдиних операційних центрів.

Ефект: Збільшення пропускну здатності, оптимізація штату, поліпшення умов праці та покращення якості надання послуг.

Інвестиції, млн грн: 231,6.

3) Заходи: Поштове та поштооброблювальне обладнання.

Ефект: Забезпечення максимального скорочення часу на сортування поштових відправлень та зменшення трудовитрат.

Інвестиції, млн грн: 62,9.

4) Заходи: Придбання обладнання для відкриття нових відділень, для проведення рефрешингу існуючих та доавтоматизація.

Ефект: Збільшення мережі об'єктів поштового зв'язку та створення умов для підвищення якості та ефективності роботи.

Інвестиції, млн грн: 51,0.

5) Заходи: Придбання програмного забезпечення (ERP, CRM, Новий фронт).

Ефект: Автоматизація всіх функцій точок продажу для забезпечення їх обліку, контролю, швидкої адаптації персоналу, якості обслуговування клієнтів; організація єдиної системи обліку.

Інвестиції, млн грн: 32,1.

6) Заходи: Заміна застарілої ІТ техніки.

Ефект: Мінімізація простоїв ІТ обладнання та збитків, скорочення часу операцій (в т. ч. час на обслуговування клієнтів), підвищення рівня обслуговування сервісів ІТ, забезпечення інформаційної безпеки ПК, можливість використання сучасного програмного забезпечення, стандартизування робочих місць, підвищення іміджу компанії.

Інвестиції, млн грн: 9,4.

7) Заходи: Капітальний ремонт об'єктів поштового зв'язку.

Ефект: Зменшення експлуатаційних витрат, покращення якості та доступності надання послуг поштового зв'язку, збільшення доходів підприємства та покращення умов праці.

Інвестиції, млн грн: 3,1.

Фактичний обсяг освоєних капітальних інвестицій за 2025 рік становить 1 211,4 млн грн. Інвестиційна діяльність протягом 2025 року здійснювалася за власні кошти підприємства та залучені кредитні кошти.

Компанія одна з перших серед державних підприємств почала здавати в оренду нерухомість через «ProZorro.Продажі». За результатами електронних торгів Товариством надано в орендне користування стороннім організаціям різних форм власності нежитлових

приміщень загальною площею 74 760 м², відповідно до укладених договорів оренди, в кількості 1060 об'єктів. Сумарна орендна плата за вищезазначеними договорами склала 112 967 тис. грн. без ПДВ.

Також через «ProZorro.Продажі» за 2025 рік Укрпоштою відчужено (продано) 9 об'єктів нерухомого майна загальною площею 3070,6 м². Сума надходжень від продажу становить 183,4 тис. грн. без ПДВ.

Окрім цього, Товариством отримано 4 930 об'єктів у сторонніх організацій в тимчасове орендне користування нежитлових приміщень загальною площею 351 678 м².

3. Ліквідність та зобов'язання

Поточний фінансовий стан АТ «Укрпошта» та операційні плани на 2026 рік дозволять підтримувати достатній запас ліквідності для фінансування інвестиційної програми та погашення кредитів.

Найбільшим кредитором Компанії є Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). Грошові та негрошові зміни за цим кредитом показані нижче:

<i>Млн грн</i>	2025 рік	2024 рік
Початковий залишок на 1 січня	1 099	1 008
<i>Грошовий рух</i>		
Оплата відсотків	(59)	(64)
Погашення кредиту	(342)	(232)
Залучення коштів	773	302
<i>Негрошовий рух</i>		
Амортизація дисконту (премії)	(16)	(21)
Відсотки нараховані протягом періоду	57	64
Витрати з курсової різниці, нараховані протягом періоду	168	43
Кінцевий залишок на 31 грудня	1 680	1 099

4. Екологічні аспекти

У Товаристві, з метою комплексного підходу, в частині економії енергетичних ресурсів, поетапно впроваджується аналітична програма розрахунку споживання енергоресурсів об'єктами нерухомості: моніторинг, аналіз, розробка організаційно – технічних заходів, впровадження.

В 2025 було впроваджено автоматичний та напівавтоматичний моніторинг експлуатації та управління потужними генераторами, від 16 кВт. Впроваджено систему моніторингу та аналізу експлуатації малих генераторів мережі Товариства.

У 2025 році компанія впровадила удосконалення для програмного забезпечення ERP (IT_Enterprise) з метою впровадженням на його базі модулю «Енергоменеджмент», що стосувалася енергоефективності та економії енергоресурсів в прив'язці до всіх об'єктів Товариства, та рознесенню по ЄІС кодам.

Облік споживання об'єктами Товариства основних енергетичних продуктів, таких як природний газ ведеться в ІТ системах «Інформаційна платформа АТ «Укртрансгаз» та ТОВ «Оператор ГТС України» подовово, а облік електричної енергії – помісячно.

Товариство подало заявку до Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України на встановлення фотоелектричних модулів на логістичних центрах Товариства.

На частині об'єктів Товариства встановлені інверторні накопичувальні системи, що дозволяють зберігати електроенергію під час живлення від мережі та віддавати цю енергію

під час відключення електромереж, тим самим знизили використання генераторів електричного току для живлення об'єктів Товариства.

На деяких об'єктах Товариства твердопаливні пічки були замінені на економні дизельні обігрівачі типу «Вебасто», що дозволило знизити кількість шкідливих викидів в зоні міської агломерації.

Не зважаючи на складність ведення господарства у військовий період, в Товаристві, починаючи з 2024 року, заборонено використання люмінесцентних ламп та відбувся перехід на світлодіодне освітлення всіх виробничих та офісних приміщень об'єктів Товариства. Опалення об'єктів Товариства у осінньо–зимовий період відбувається без застосування кам'яного вугілля та мазуту. На тих об'єктах, де неможливо впровадити опалення без використання твердого палива, Товариство використовує енергоефективні паливні брикети, які набагато кращі з точки зору КПД та кількості викидів, ніж звичайні дрова.

При впровадженні сучасних логістичних центрів планується використання енергоощадних технологій, зокрема рекуперації енергії, альтернативних відновлювальних джерел енергії та енергоефективного обладнання для освітлення та підтримання параметрів повітря в приміщеннях. **Відповідно до європейських стандартів, щодо заощадження природних ресурсів, компанія у процесі будівництва та у якості будівельного матеріалу не використовує матеріали із вмістом азбесту, а також максимально виключає використання деревини у якості будівельного матеріалу.**

5. Соціальні аспекти та кадрова політика

Станом на 31 грудня 2025 року облікова кількість штатних працівників Товариства становила 29 152 особи. Середньооблікова кількість штатних працівників за 2025 рік становила 27 835 осіб. У гендерній структурі Товариства частка жінок (72%, або 20 945 особи) переважає над часткою чоловіків (28%, або 8 207 осіб), що обумовлено специфікою виробничої діяльності. До вищого керівництва компанії входять 11 жінок, що становить 33 % від його загальної кількості.

Серед загальної кількості штатних працівників у 2025 році частка працівників адміністративно-управлінського штату становила 8%, виробничого штату — 92%. Із загальної кількості виробничого персоналу частка начальників відділень поштового зв'язку становила 21,7%, операторів поштового зв'язку відділень поштового зв'язку — 14,6%, листонош — 19,8%.

Середній вік персоналу Компанії становить 48,8 р., адміністративно-управлінського персоналу — 44,9 р., виробничого персоналу — 49,1 р. У 2025 році коефіцієнт плинності персоналу загалом по Компанії становив 37,5 %.

В Укрпошті у 2025 році діяло ≈15 положень про мотивацію працівників різних груп персоналу за результати роботи залежно від виконуваних функцій.

При цьому, управлінський персонал мотивується за виконання ключових показників ефективності.

Водночас проводяться одноразові заохочення працівникам за виконання особливо важливих завдань, що стали вагомою складовою в період, коли працівникам доводиться працювати в умовах воєнного стану. Продовжуються виплати у вигляді матеріальної допомоги, що пов'язано з наслідками проведення бойових дій.

У 2025 році 23 758 працівників пройшли підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації (за очною та онлайн формою навчання), з яких:

- 6 445 працівників були підготовлені, перепідготовлені та навчені іншим професіям на робочих місцях, зокрема 1 700 операторів поштового зв'язку. До навчального процесу підготовки новоприйнятих працівників були залучені 2 605 наставників, з ними був проведений

тренінг «Ефективне наставництво» та посттренінгове супроводження. 2 605 наставників провели 15 128 людино-заходів для 6 420 працівників товариства, які успішно пройшли оцінку професійної підготовки.

- 17 791 працівники підвищили кваліфікацію завдяки внутрішнім та зовнішнім навчальним заходам.

У зовнішніх заходах з навчання та розвитку (курси, вебіари, конференції, самміти, фестивалі тощо) взяли участь 478 працівників Товариства. Навчанням були охоплені такі теми, як корпоративна культура в компанії, здійснення публічних закупівель, організація та ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів на підприємствах усіх форм власності, новий МСФЗ 18: подання і розкриття інформації у фінансовій звітності, ризик-менеджмент тощо. У тому числі 273 працівники Товариства пройшли обов'язкове навчання з питань охорони праці, поводження з вогнепальною зброєю та боєприпасами, проведення тренувальних стрільб, присвоєння групи допуску з електробезпеки. Також, з метою підвищення свого професійного рівня, 25 працівників товариства пройшли атестацію.

Відбулися внутрішні тренінги та майстер-класи для 17 313 працівників зі ефективного наставництва, комунікації, управління командою, з управлінських навичок, перемовин, стандартів обслуговування та якісного сервісу, із комунікації з клієнтами та управління конфліктами, продуктових, з оформлення та продажу послуг, ефективних продажів та мистецтва залучення клієнтів, діям співробітників в умовах надзвичайних ситуацій під час воєнного стану, самопомочі та первинної підтримки у кризових ситуаціях, ментального здоров'я.

Понад 30 000 працівників було охоплено дистанційним навчанням, це близько 110 дистанційних заходів, що охоплюють близько 650 000 людино-заходів. Основна цільова аудиторія – співробітники усіх відділень поштового зв'язку, новоприйняті працівники, адміністративний персонал, фахівці логістичних терміналів технічні працівники. У форматі інтерактивного навчання вони опановували продукти та сервіси Укрпошти, вимоги фінансового моніторингу, правила надання домедичної допомоги, норми пожежної безпеки та охорони праці, алгоритми дій під час авіаційної загрози або артилерійського обстрілу, основи ментального здоров'я, розвиток soft- і hard-skills, внутрішні політики компанії тощо. Також відпрацьовували практичні навички роботи в програмних продуктах за допомогою дистанційних тренажерів.

У 2025 році було організовано та проведено виробничу практику на робочих місцях у відділеннях для 513 здобувачів освіти (2–3 курси), зокрема з таких закладів освіти: Київський фаховий коледж зв'язку, Комунальний заклад професійної (професійно-технічної) освіти «Київський професійний коледж з посиленою військовою та фізичною підготовкою», Вище професійне училище Дніпро, Тернопільський центр професійно-технічної освіти, Кропивницьке ВПУ, Київський професійний коледж цивільного будівництва та інші.

Організовано проходження виробничої практики для 26 здобувачів вищої освіти в АТ «Укрпошта» (Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Національний транспортний університет, Тернопільський національний технічний університет, Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київський національний університет ім. Т. Шевченка, Київський фаховий коледж комп'ютерних технологій та економіки та інші).

Систематично здійснювалися візити до закладів освіти, проводилися зустрічі зі здобувачами освіти, презентації професій АТ «Укрпошта» тощо.

Протягом 2025 року до ВПЗ АТ «Укрпошта» було працевлаштовано 56 випускників закладів освіти.

6. Безпека праці

З метою забезпечення пожежної безпеки та цивільного захисту на об'єктах поштового

зв'язку АТ «Укрпошта» реалізовано комплекс організаційних та інженерно-технічних заходів, а саме:

- закуплені та змонтовані 2 швидкоспоруджувані захисні споруди цивільного захисту модульного типу для укриття працівників Товариства на загальну суму 1998,3 тис. грн (без ПДВ);

- проведене технічне обслуговування 10 000 вогнегасників на загальну суму 690,0 тис. грн (без ПДВ);

- закуплені 544 кріплень та підставок для вогнегасників на загальну суму 21,81 тис. грн (без ПДВ);

- закуплені 2 311 одиниці друкованої продукції, серед яких журнали, знаки безпеки та стенди з цивільного захисту кріплень та підставок для вогнегасників на загальну суму 32,98 тис. грн (без ПДВ);

- організоване щомісячне технічне обслуговування 152 систем протипожежного захисту, що розташовані на об'єктах поштового зв'язку Товариства.

Спільно з Департаментом підбору, адаптації та розвитку персоналу організоване проведення дистанційного навчання та перевірки знань працівників Товариства за Програмою навчання посадових осіб з питань пожежної безпеки АТ «Укрпошта» та Програмою спеціального навчання (пожежно – технічний мінімум) для працівників АТ «Укрпошта», зайнятих на роботах з підвищеною пожежною небезпекою із подальшим формуванням протоколів перевірки знань та видачею посвідчень за результатами успішного проходження перевірки знань. Станом на кінець грудня 2025 року такі посвідчення отримали 4500 осіб. Завдяки погодженим з ДСНС України Програмам Товариство отримало можливість проводити навчання власними силами без залучення спеціалізованих організацій. Ринкова середня вартість навчання однієї особи в 2025 році становила 700 грн., що забезпечило економію бюджетних коштів Товариства на суму понад 3 млн. грн.

Упродовж 2025 року на об'єктах Товариства проведено навчання з практичним відпрацюванням навичок користування вогнегасниками, у якому взяли участь 875 працівників.

Додатково, з метою підвищення рівня обізнаності працівників Товариства з питань пожежної безпеки та цивільного захисту розроблені/оновлені та розміщені на освітньому просторі «Поштовх» 9 курсів дистанційного навчання.

У порівнянні з попереднім роком, кількість пожеж на об'єктах поштового зв'язку зменшилась на 35%

Проведено 378 обстежень захисних споруд цивільного захисту, які перебувають на балансі Товариства (власними силами - 252, комплексні та позапланові обстеження із залученням представників державних органів - 126). За результатами таких перевірок складені Акти оцінки стану готовності захисних споруд цивільного захисту, а також розроблені коригуючі заходи.

Окрім того активно проводилася робота щодо опрацювання матеріалів судових справ по позовним заявам ДСНС по припиненню роботи окремих об'єктів Товариства. Завдяки чому вдалося зняти ряд порушень, зазначених в позовних заявах та мінімізувати витрати на протипожежний захист об'єктів Товариства на суму понад 2 млн. грн,

Протягом року фахівцями напряму проводились профілактичні заходи з питань цивільного захисту та пожежної безпеки, направлені на попередження виникнення небезпечних подій та надзвичайних ситуацій на об'єктах поштового зв'язку. Також здійснювалась робота щодо розробки (актуалізації) нормативних документів з питань пожежної безпеки та цивільного захисту.

АТ «Укрпошта» здійснює свою діяльність і будує свою стратегію, ґрунтуючись на принципах стійкого та соціально відповідального розвитку бізнесу та приділяє особливу увагу питанням безпеки працівників як у щоденній діяльності, так і при стратегічному плануванні. При цьому робота з підвищення захисту людей – це сталий процес і Товариство докладає максимум зусиль для його покращення. Товариство прагне не тільки відповідати вимогам законодавства, але і приймати додаткові заходи, необхідні для зниження потенційних ризиків.

АТ «Укрпошта» стала лідером року з упровадження системи управління ризиками в умовах воєнного стану за версією Науково-виробничого журналу «Охорона праці».

Протягом 2025 року Товариство продовжувало реалізацію стратегічних цілей у сфері охорони праці та здоров'я, адаптуючи процеси до умов воєнного стану та фокусуючись на цифровізації та мінімізації виробничих ризиків.

Станом на звітний період виконано 100% річного плану заходів, що дозволило суттєво покращити показники безпеки: рівень частоти зареєстрованих виробничих травм (TRIfр) знизився до 0,09542, а коефіцієнт частоти втрат робочого часу через травми (LTIfр) скоротився на 48% порівняно з показниками 2024 року.

З метою підвищення рівня промислової безпеки та реагування на актуальні загрози реалізовано комплекс організаційних та технічних заходів, а саме:

- впроваджено систему управління ризиками, в рамках якої зареєстровано та проаналізовано 31 ризик (71% класифіковано як «допустимі»); розроблено та впроваджено заходи щодо мінімізації нових загроз, включаючи ризики ураження ворожими дронами та випадки укусів собак (програма «Собача лапа», забезпечення працівників газовими балончиками);

- здійснено цифровізацію процесів через автоматизацію обліку обов'язкових медичних оглядів у корпоративній ERP-системі та впровадження дистанційного контролю за дотриманням вимог охорони праці;

- створено Управління охорони праці з оновленою структурою, штатом та нормативною базою;

- забезпечено підрозділи у прифронтових регіонах тактичними аптечками та засобами індивідуального захисту;

- впроваджено схему віддаленого оформлення прийому на роботу працівників та систему дистанційного моніторингу безпеки.

Важливим напрямком діяльності стала професійна підготовка персоналу та соціальна підтримка. Було вдосконалено вступний інструктаж через створення навчального відеоролику, запроваджено дистанційні курси навчання та тестування з НПАОП, а також розроблено проект Політики психосоціальної підтримки працівників у воєнний та післявоєнний час. Організовано спеціалізовані навчання з мінної безпеки, надання домедичної допомоги для працівників у зонах підвищеного ризику. Крім того, забезпечено постійний медичний контроль за станом здоров'я працівників груп ризику та організовано безпечну експлуатацію стелажного обладнання на логістичних об'єктах.

Визнання АТ «Укрпошта» лідером року з упровадження системи управління ризиками в умовах воєнного стану за версією журналу «Охорона праці» стало головним показником ефективності обраної стратегії. У 2025 році Товариству вдалося не лише адаптувати систему безпеки до критичних викликів сучасності, а й забезпечити суттєве зниження показників виробничого травматизму: коефіцієнт LTIfр скоротився на 48%.

7. Комплаєнс та антикорупційна діяльність

Протягом 2025 року комплаєнс-функція Товариства продовжувала послідовно розвиватися, зміцнюючи свою роль як ключового елементу системи корпоративного управління. Основна увага була зосереджена на формуванні професійної команди фахівців з комплаєнсу та їхній повній інтеграції в управлінські процеси Товариства. Це включало визначення ролей і відповідальностей, створення чіткої структури підпорядкування та механізмів взаємодії з структурними підрозділами Товариства.

Діяльність комплаєнс-функції у 2025 році була спрямована на подальше зміцнення корпоративної культури доброчесності. Для цього реалізовано комплекс заходів з підвищення

обізнаності співробітників: регулярні навчальні модулі, тематичні вебінари та інтерактивні курси на внутрішній платформі «Поштовх». Використання цієї платформи дозволило забезпечити високу залученість персоналу, стандартизувати навчальні програми та відстежувати прогрес у набутті знань. Як результат, значна частина працівників отримала практичні навички щодо виявлення комплаєнс-ризиків і дій у разі виявлення порушень.

Протягом 2025 року виконання Антикорупційної програми Товариство було реалізовано на достатньому рівні. Також, в 2025 році комплаєнс-функція заклала основу для тісної інтеграції з ESG-стратегією Товариства та дотримання орієнтирів, визначених Всесвітнім поштовим союзом, спрямованих на забезпечення сталого розвитку, підвищення енергоефективності, подальше забезпечення доступності і інклюзивності послуг, розвитку персоналу, забезпечення фінансової інклюзії, включаючи цифрову фінансову інклюзію, подальшого посилення соціальної відповідальності Товариства.

На майбутній період заплановано подальше розширення функціоналу комплаєнс-підрозділу з акцентом на управління комплаєнс-ризиками за системним підходом: проведення оновленої ітерації ідентифікації ризиків, їх кількісну та якісну оцінку, а також впровадження заходів з мінімізації пріоритетних ризиків.

Особлива увага приділятиметься вдосконаленню системи корпоративного управління та оперативному реагуванню на зміни регуляторного середовища. Це передбачає регулярний моніторинг нормативних ініціатив, оновлення внутрішніх політик, а також проведення навчань для керівників щодо нових вимог. Мета — забезпечити не лише відповідність національному законодавству, але й ефективну імплементацію міжнародних стандартів у сфері комплаєнсу та ESG.

Завдяки цим заходам комплаєнс-функція має стати проактивним драйвером сталого розвитку Товариства, сприяючи підвищенню довіри клієнтів, партнерів і регуляторів, а також зміцненню репутації організації на національному та міжнародному рівнях.

8. Ризики

Управління ризиками є невід'ємною складовою системи внутрішнього контролю АТ «Укрпошта» та спрямоване на забезпечення належного корпоративного управління, дотримання вимог законодавства України, зокрема Закону України «Про платіжні послуги», а також нормативно-правових актів Національного банку України щодо діяльності небанківських надавачів платіжних послуг.

У Товаристві застосовується ризик-орієнтований підхід до управління, що передбачає інтеграцію процесів ідентифікації, оцінки та моніторингу ризиків у стратегічне та операційне управління. Це забезпечує своєчасне виявлення потенційних загроз, підвищує якість управлінських рішень та сприяє стійкості бізнес-процесів.

Процес управління ризиками регламентується внутрішніми нормативними документами Товариства (політиками, положеннями, регламентами та наказами), що затверджуються Наглядовою радою та керівником Товариства. У своїй діяльності Товариство також враховує вимоги Національного банку України та Міністерства розвитку громад та територій України.

Організаційна модель управління ризиками

Система управління ризиками Товариства функціонує на основі моделі трьох ліній захисту, що забезпечує чіткий розподіл повноважень і відповідальності між структурними підрозділами:

Перша лінія захисту — власники бізнес-процесів, які здійснюють операційну діяльність, приймають ризики у межах своєї діяльності та забезпечують їх поточне управління і контроль.

Друга лінія захисту — функції управління ризиками та комплаєнсу, що забезпечують методологічну підтримку, здійснюють моніторинг ризиків, формують ризик-профіль Товариства та контролюють дотримання внутрішніх політик і регуляторних вимог.

Третя лінія захисту — підрозділ внутрішнього аудиту, який здійснює незалежну оцінку ефективності системи внутрішнього контролю та управління ризиками.

У 2025 році завершено формування організаційної основи функції управління ризиками, зокрема створено підрозділ з менеджменту ризиків, що функціонує як підрозділ другої лінії захисту та підпорядковується директору з ризиків.

Важливим елементом системи управління ризиками є розвиток культури управління ризиками серед працівників Товариства, що передбачає усвідомлення відповідальності за управління ризиками на всіх рівнях організації та належне інформування про ризики, які можуть впливати на діяльність Товариства.

Декларація схильності до ризиків та ключові категорії ризиків

У 2025 році Товариством вперше розроблено та затверджено Декларацію схильності до ризиків АТ «Укрпошта», яка визначає підходи до управління ключовими категоріями ризиків та встановлює допустимі межі їх прийняття. Запровадження цього документа стало важливим кроком у розвитку системи управління ризиками та інтеграції ризик-менеджменту у процеси прийняття управлінських рішень.

Відповідно до Декларації у діяльності Товариства визначено основні категорії суттєвих ризиків:

- стратегічні ризики, пов'язані з реалізацією довгострокової стратегії розвитку Товариства, репутаційною стійкістю та ефективністю управління інвестиційними ресурсами;
- комплаєнс-ризики, що виникають у разі недотримання вимог законодавства, нормативно-правових актів регуляторів, внутрішніх політик і процедур Товариства;
- фінансові ризики, пов'язані з управлінням ліквідністю, виконанням фінансових зобов'язань, взаємодією з контрагентами та податковими зобов'язаннями;
- операційні ризики, що виникають у процесі операційної діяльності та пов'язані з недоліками внутрішніх процесів, людським фактором, збоями інформаційних систем або подіями зовнішнього середовища.

Для кожної категорії ризиків визначено рівні схильності до ризику, ключові індикатори ризику та граничні значення, що забезпечують системний моніторинг ризиків і своєчасне реагування на відхилення.

Основні фактори ризику та розвиток системи управління ризиками

У 2025 році діяльність Товариства у сфері управління ризиками здійснювалася з урахуванням підвищеної невизначеності зовнішнього середовища, зумовленої триваючою військовою агресією російської федерації проти України, а також макроекономічними та соціальними факторами.

Воєнні дії створюють додаткові ризики для діяльності Товариства, зокрема пов'язані з пошкодженням інфраструктури, перебоями у логістичних та фінансових процесах, а також загрозами безпеці працівників. З метою мінімізації впливу таких ризиків у Товаристві здійснюється розвиток системи управління безперервністю діяльності. У 2025 році, зокрема, розпочато впровадження внутрішніх політик у цій сфері та проведено аналіз впливу на бізнес-процеси (Business Impact Analysis) для окремих напрямів діяльності.

Крім того, на діяльність Товариства продовжують впливати макроекономічні фактори, зокрема інфляційний тиск та дефіцит персоналу, пов'язаний із мобілізаційними процесами та міграцією населення. Для мінімізації кадрових ризиків реалізуються заходи щодо бронювання критично важливих працівників та оптимізації використання кадрових ресурсів.

Подальший розвиток системи управління ризиками

У 2026 році основні зусилля Товариства у сфері управління ризиками будуть спрямовані на:

- подальший розвиток системи управління операційними ризиками;
- автоматизацію процесів реєстрації операційних інцидентів, моніторингу ризиків та формування звітності;
- розвиток системи управління безперервністю діяльності;
- інтеграцію показників ризику у процеси стратегічного та операційного планування.

Товариство продовжує послідовний розвиток системи управління ризиками відповідно до міжнародних практик корпоративного управління та регуляторних вимог, що сприятиме підвищенню ефективності внутрішнього контролю, зміцненню стійкості бізнес-процесів та здатності Товариства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

9. Внутрішній аудит

Департамент внутрішнього аудиту АТ «Укрпошта» є самостійним структурним підрозділом Товариства, що підпорядковується Наглядовій раді. Чисельність підрозділу внутрішнього аудиту та його організаційна структура відповідають розміру Компанії, виду та масштабу її діяльності.

Департамент внутрішнього аудиту організовує та забезпечує проведення внутрішніх аудитів згідно із затвердженим Комітетом з питань аудиту планом, відповідно до вимог чинного законодавства та Глобальних стандартів внутрішнього аудиту. Основними завданнями Департаменту внутрішнього аудиту є оцінка та вдосконалення систем управління та внутрішнього контролю Товариства з метою сприяння Наглядовій раді, Комітету з питань аудиту та керівництву Товариства в досягненні поставлених цілей Товариства за допомогою системного, упорядкованого підходу до оцінки і підвищення ефективності процесів управління ризиками, контролю і корпоративного управління.

Діяльність Підрозділу вільна від будь-якого втручання з боку інших підрозділів і посадових осіб Товариства, в тому числі з питань вибору об'єкта і обсягу аудиту, процедур, частоти, терміну проведення аудитів і змісту аудиторських звітів з метою забезпечення незалежності внутрішніх аудиторів.

До обов'язків департаменту внутрішнього аудиту відносяться:

- незалежна оцінка достатності та ефективності системи внутрішнього контролю та управління ризиками;
- оцінка відповідності діяльності Товариства вимогам законодавства України;
- оцінка відповідності діяльності Товариства вимогам його внутрішніх розпорядчих та нормативних документів;
- оцінка ефективності використання наявних у Товариства ресурсів;
- моніторинг виконання рекомендацій, наданих за результатами внутрішніх аудитів;
- взаємодія із зовнішніми аудиторами та державними контролюючими органами за потреби;
- проведення позапланових аудитів у разі встановлення фактів, подій, які вимагають негайних дій для виявлення і визначення будь-якої шкоди, втрат або обмеження ризику, а також при наявності факторів, пов'язаних з ризиком шахрайських дій.

За результатами діяльності протягом року, Департамент внутрішнього аудиту готує звіт про виконання річного плану діяльності з внутрішнього аудиту та подає його на затвердження Наглядовій раді Товариства.

10. Перспективи розвитку

Особливості розвитку поштової галузі в Україні відповідають основним світовим тенденціям: розвиток електронної комерції сприяв бурхливому розвитку ринку доставки посилок та кур'єрської доставки та скороченню обсягів ринку поштових відправлень. Зростає також ринок грошових переказів. У великих та середніх містах спостерігається зростання конкуренції в наданні фінансових послуг та торгівлі. Разом з тим значна частина населення, що мешкає в сільській місцевості має вкрай обмежений доступ до фінансових послуг та безготівкової економіки.

Для реалізації цілей, компанія планує впроваджувати ключові стратегічні проекти, такі як:

- Розвиток фінансових послуг – запуск надання банківських послуг з метою забезпечення фінансової інклюзії на 100% території України;
- Реалізація активностей по розвитку цифрових каналів комунікації з клієнтами та покращенню NPS – розвиток мобільного додатку для клієнтів, розвиток особистого кабінету клієнта на інтернет-порталі товариства, запуск програми лояльності та комунікаційної програми по зміні іміджу;
- Модернізація мережі відділень – оновлення формату відділень поштового зв'язку, збільшення кількості вантажних відділень для e-commerce, продовження проекту впровадження пересувних відділень, забезпечення листонош та кур'єрів електробайками, впровадження модульних відділень поштового зв'язку в прифронтових територіях;
- Впровадження та масштабування мережі поштоматів та партнерських точок видачі поштових відправлень;
- Модернізація логістичної мережі та інфраструктури сортування – вдосконалення хабової моделі сортування з одночасною оптимізацією системи магістральних транспортних маршрутів, 100% цифровізація всіх процесів та обробки посилок, листів та друківаних медіа;
- Впровадження соціальних проектів - створення безбар'єрного середовища для клієнтів та співробітників, адаптація ветеранів після повернення, перетренування та надання необхідної допомоги, включно з медичною, психологічною та протезуванням;
- Модернізація IT-інфраструктури – імплементація нової «Фронт» - системи та CRM;
- Ефективне управління майном - продаж непрофільних активів та переїзд у сучасні сортувальні центри та депо, підвищення енергоефективності існуючих будівель.

11. Корпоративне управління

З метою впровадження кращих практик корпоративного управління та досягнення збалансованості між органами управління Товариства, а також чіткого розподілу їх повноважень, в Товаристві була створена прозора структура корпоративного управління.

Засновником та єдиним акціонером Товариства є держава в особі Міністерства розвитку громад та територій України (місцезнаходження: 01135 Київ, проспект Перемоги, 14, ідентифікаційний номер 37472062). Акціонер Товариства має права, визначені чинним законодавством України та Статутом Товариства, дотримання та захист яких забезпечується Товариством. Пріоритети, згідно з якими держава володіє корпоративними правами Товариства, визначені у політиці державної власності, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2024 року №1369.

Загальні збори є вищим органом управління Товариством. Повноваження загальних зборів Товариства здійснюються акціонером одноосібно та не можуть бути передані іншим органам Товариства.

Компетенція Загальних зборів акціонерів визначена чинним законодавством України та Статутом Товариства.

Річні Загальні збори проводяться не пізніше 30 квітня наступного за звітним року. Усі інші Загальні збори, крім річних, вважаються позачерговими.

У 2025 році було проведено річні загальні збори відповідно до законодавства та позачергові. Відповідно до ст. 60 Закону України "Про акціонерні товариства", до товариства з одним акціонером не застосовуються положення статей 40-57 цього Закону щодо порядку скликання та проведення загальних зборів акціонерів. Повноваження загальних зборів, передбачені статтею 39 цього Закону та внутрішніми документами акціонерного товариства, здійснюються акціонером одноосібно. Рішення акціонера з питань, що належать до компетенції загальних зборів, оформлюється ним письмово (у формі наказів).

Наглядова рада Товариства є колегіальним органом, що здійснює захист прав акціонера Товариства і в межах компетенції, визначеної Статутом Товариства та чинним законодавством, здійснює управління Товариством, а також контролює та регулює діяльність його виконавчого органу. Компетенція, структура, порядок роботи, права, обов'язки та відповідальність Наглядової ради визначаються чинним законодавством України, Статутом та Положенням про Наглядову раду Товариства.

Станом на 01.01.2025 року Наглядова рада Товариства складалася з 4 незалежних директорів та 2 членів – представників держави, при цьому Голова Наглядової ради був незалежним директором.

Персональний склад Наглядової ради Товариства станом на 01.01.2025 (затверджений рішенням загальних зборів акціонерів від 15.05.2023 року Наказ Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України № 401 та рішенням загальних зборів акціонерів від 22.11.2024 року Наказ Міністерства розвитку громад та територій України № 1406):

1. Мітюков Ігор Олександрович, Голова Наглядової ради, незалежний директор Наглядової ради
2. Деркач Сергій Анатольович, Заступник Голови Наглядової ради, член – представник держави
3. Абдрасілов Рінат (Abdrasilov Rinat), незалежний директор Наглядової ради
4. Гері Джон Керрол (Gary John Carroll), незалежний директор Наглядової ради
5. Малинська Олена Олександрівна, незалежний директор Наглядової ради
6. Ткаченко Тимур Фіруддінович, член – представник держави

У 2025 році склад Наглядової ради п'ять разів зазнавав наступних змін:

1. На підставі заяви від 15.05.2025 року про припинення повноважень, з 29.05.2025 припинено повноваження Ткаченка Тимура Фіруддіновича на посаді члена Наглядової ради - представника держави.

2. На підставі Наказу Міністерства розвитку громад та територій України №1273 від 19.08.2025 року припинено повноваження Деркача Сергія Анатолійовича на посаді члена наглядової ради - представника держави з 26 серпня 2025 року.

3. На підставі Наказу Міністерства розвитку громад та територій України №1306 від 26.08.2025 року припинено повноваження Малинської Олени Олександрівни на посаді незалежного члена наглядової ради з 26 серпня 2025 року.

4. На підставі листа Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України 13872/16/10-24 від 30.07.2024 та повідомлення про припинення повноважень, поданого електронними засобами зв'язку 24.08.2025 припинено повноваження Абдрасілова Ріната на посаді незалежного члена наглядової ради з 08.09.2025 року.

5. На підставі Наказу Міністерства розвитку громад та територій України від 27 серпня 2025 року № 1313 "Про деякі питання наглядової ради акціонерного товариства "Укрпошта" та на підставі розпорядження Кабінету Міністрів України від 26 серпня 2025 р. № 900-р «Питання наглядової ради акціонерного товариства «Укрпошта» , призначено Чалу Ірину Олександрівну та Ярему Олександра Йосиповича членами наглядової ради– представниками держави..

Персональний склад Наглядової ради АТ «УКРПОШТА» станом на 31.12.2025 такий:

1. Мітюков Ігор Олександрович, Голова Наглядової ради, незалежний директор Наглядової ради
2. Ярема Олександр Йосипович, Заступник Голови Наглядової ради, член – представник держави
3. Гері Джон Керрол (Gary John Carroll), незалежний директор Наглядової ради
4. Чала Ірина Олександрівна, член – представник держави

Компетенція Наглядової ради Товариства визначена чинним законодавством України, Статутом Товариства та Положенням про Наглядову раду Товариства.

Наглядова рада Товариства може утворювати постійні чи тимчасові комітети з числа її членів для попереднього вивчення і підготовки до розгляду на засіданні питань, що належать до компетенції Наглядової ради.

У 2025 році у АТ «УКРПОШТА» діяли такі комітети Наглядової ради:

1. Комітет з питань аудиту Наглядової ради АТ «УКРПОШТА»;
2. Комітет з питань призначень та винагород Наглядової ради АТ «УКРПОШТА».

Відповідно до статті 85 Закону України «Про акціонерні товариства» у Товаристві запроваджена посада корпоративного секретаря. Порядок роботи, права та обов'язки корпоративного секретаря, а також порядок виплати йому винагороди визначаються Законом України «Про акціонерні товариства», статутом акціонерного товариства, положенням про корпоративного секретаря, а також трудовим договором (контрактом), що укладається з корпоративним секретарем.

Корпоративний секретар призначається на посаду Наглядовою радою. Корпоративним секретарем не може бути інша посадова особа цього товариства. Строк повноважень корпоративного секретаря встановлюється рішенням наглядової ради. За рішенням Наглядової ради повноваження корпоративного секретаря можуть бути припинені достроково. Повноваження корпоративного секретаря достроково припиняються:

- 1) за власним бажанням, за умови письмового повідомлення про це акціонерного товариства за два тижні;
- 2) у разі неможливості виконання обов'язків корпоративного секретаря за станом здоров'я;
- 3) у разі набрання законної сили вироком чи рішенням суду, яким його засуджено до покарання, що виключає можливість виконання обов'язків корпоративного секретаря;
- 4) у разі смерті, визнання його недієздатним, обмежено дієздатним, безвісно відсутнім, померлим;
- 5) у випадку, передбаченому частиною третьою статті 88 Закону «Про акціонерні товариства».

У разі припинення повноважень корпоративного секретаря за рішенням наглядової ради відповідний договір (контракт) з цією особою вважається припиненим.

Управління поточною діяльністю Товариства здійснює одноосібний виконавчий орган - генеральний директор Товариства, який підзвітний Загальним зборам та Наглядовій раді та організовує виконання їхніх рішень.

Генеральний директор обирається наглядовою радою у порядку, визначеному законодавством за результатами конкурсного відбору на засадах доброчесності, професійності та конкурентності. Від імені товариства трудовий договір (контракт) з генеральним директором підписує особа, уповноважена на таке підписання наглядовою радою. Строк, на який обирається, переобирається генеральний директор встановлюється рішенням наглядової ради згідно законодавства. Одна особа може обиратися, переобиратися генеральним директором неодноразово з урахуванням обмежень визначених законодавством.

Статут Товариства та контракт укладений з генеральним директором визначають його повноваження, права та обов'язки. До повноважень генерального директора належить зокрема, але не виключно:

- генеральний директор підзвітний загальним зборам і наглядовій раді, організовує виконання їх рішень. Генеральний директор діє від імені Товариства у межах, встановлених цим Статутом та законом;
- управління операційною діяльністю Товариства;
- розпорядження майном та коштами Товариства з урахуванням обмежень, встановлених законодавством, цим Статутом та внутрішніми документами (положеннями, регламентами тощо) Товариства;
- розроблення і подання наглядовій раді та загальним зборам для подальшого відповідного забезпечення затвердження/погодження/ схвалення відповідно до законодавства річного фінансового, інвестиційних планів на середньострокову перспективу

(три - п'ять років), стратегічного плану розвитку, бізнес-планів (планів діяльності), інвестиційних програм, інших планів товариства, звітів про їх виконання;

- забезпечення виконання затверджених в установленому порядку річних бізнес-планів (планів діяльності), річних фінансових планів, річних та перспективних планів інвестицій та розвитку, стратегічних планів розвитку, інших планів товариства;

- здійснення попереднього розгляду питань, що підлягають обговоренню на загальних зборах та засіданнях наглядової ради, підготовка матеріалів, необхідних для розгляду таких питань, та організація виконання планів і рішень загальних зборів і наглядової ради;

- вирішення питань управління юридичними особами, акціонером (засновником, учасником) яких є Товариство, а також філіями, представництвами, іншими відокремленими підрозділами;

- розроблення та затвердження будь-яких внутрішніх нормативних документів Товариства, крім внутрішніх нормативних документів, затвердження яких цим Статутом або законодавством віднесено до виключної компетенції загальних зборів та/або наглядової ради, якщо такі повноваження не делеговані генеральному директору;

- затвердження та внесення змін до положень про філії, представництва Товариства, статутів підприємств (компаній), які засновані Товариством, статутів юридичних осіб, єдиним засновником (акціонером, учасником) яких є Товариство;

- затвердження антикорупційної програми Товариства, а також забезпечення регулярної оцінки корупційних ризиків у діяльності Товариства та здійснення відповідних антикорупційних заходів;

- вирішення питань організації господарської діяльності, фінансування, ведення обліку та звітності, роботи з цінними паперами;

- здійснення інших повноважень, які покладені на генерального директора рішеннями загальних зборів або наглядової ради.

За підсумками року генеральний директор звітує перед Наглядовою радою Товариства.

У відповідності до вимог чинного законодавства України, Товариством розроблено Кодекс корпоративного управління, затверджений Наказом Міністерства інфраструктури України №395 від 29 липня 2021 року (https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/kodeks_korporatyvnoho_upravlinnia_29_07_2021.pdf).

Система внутрішнього контролю

Система внутрішнього контролю Товариства спрямована на упередження, виявлення та проведення заходів щодо виправлення суттєвих помилок, забезпечення захисту і збереження активів, дотримання чинного законодавства України, повноти і точності облікової документації та включає адміністративний, бухгалтерський контроль.

Система внутрішнього контролю і управління ризиками Товариства забезпечується:

- дотриманням всіма учасниками операційних процесів управління та діяльності Товариства чинного законодавства України, розпорядчих документів Міністерства розвитку громад та територій України;

- політиками, регламентами, процедурами, положеннями, нормативами тощо, затвердженими наказами, протокольними рішеннями та іншими документами Товариства, якими регулюється виконання, дотримання та відповідальність працівників структурних підрозділів всіх рівнів операційних процесів діяльності, управління та звітності.

12. Дивідендна політика

Товариство є акціонерним товариством, 100% акцій якого належать державі Україна.

Відповідно, дивідендна політика Товариства визначається згідно з:

- Законом України «Про управління об'єктами державної власності»;
- Постановою КМУ «Про затвердження базового нормативу відрахування частки прибутку, що спрямовується на виплату дивідендів за результатами фінансово-господарської діяльності у 2025 році господарських товариств, у статутному капіталі яких є корпоративні права держави».

13. Розвиток та удосконалення корпоративного управління

З метою побудови прозорої структури корпоративного управління Товариства, а також чітким розподілом повноважень та контролю з управління Товариством, Акціонер запровадив низку заходів, а саме:

- Сформовано Наглядову раду Товариства, обрано голову Наглядової ради, його заступника та утворені постійні комітети при Наглядовій раді;
- Затверджено Положення про Наглядову раду Товариства, яким, зокрема, визначено правовий статус Наглядової ради, її склад та повноваження, вимоги до членів Наглядової ради, їх обрання та припинення повноважень, повноваження та обов'язки членів Наглядової ради, а також порядок скликання Наглядової ради та порядок проведення засідань.
- Запроваджено Політику державної власності, затверджену постановою Кабінету Міністрів України, яка визначає цілі та пріоритети, згідно з якими держава володіє корпоративними правами Товариства, принципи управління Товариством, а також очікувані результати діяльності Товариства;
- Затверджено лист очікування власника на 2025 рік;
- Рішенням Наглядової ради сформовано департамент внутрішнього аудиту, підрозділ комплаєнсу та підрозділ управління ризиками, які звітують Комітету з питань аудиту та підпорядковуються Наглядовій раді Товариства;
- Розроблено та затверджено кодекс з етики та ділової поведінки;
- У 2025 р. товариством оновлено та затверджено рішенням Наглядової ради стратегічний план розвитку товариства на 2025 – 2027 рр.
- Розроблено та затверджено рішенням Наглядової ради політики товариства із закупівель, забезпечення безперервності діяльності, управління ризиками, винагороди у Товаристві.
- Оновлено та затверджено порядок видачі довіреностей у Товаристві, що оптимізує та цифровізує вищезазначений процес.

Генеральний директор

Ігор СМІЛЯНСЬКИЙ