

УДК 338.47; 656.078.8; 656.025 330.5; 330.131.5; 658.17

*Леонід Бакаєв, д. е. н.
(професор кафедри «Менеджмент організацій»,
Державний економіко-технологічний університет транспорту)*

*Анна Брайковська, к. е. н.
(доцент кафедри «Менеджмент організацій»,
Державний економіко-технологічний університет транспорту)*

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД УПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОПЕРАТОРІВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

У статті виявлено напрями впровадження соціальної відповідальності операторів залізничного транспорту з урахуванням міжнародного досвіду, наведено особливості моделей корпоративної соціальної відповідальності, обґрунтовано перспективність з точки зору прибутковості і рентабельності впровадження європейської моделі соціальної відповідальності. Авторами впорядковано алгоритм соціально-відповідальної діяльності підприємства. Окреслено основні напрями впровадження соціальної відповідальності операторами залізничного транспорту. Розглянуто приклади впровадження соціальної відповідальності у діяльність операторів Великобританії, Швеції, США.

Основними напрямками впровадження соціальної відповідальності операторами залізничного транспорту є, зокрема, такі: – забезпечення «сталості мобільності»; – зниження викидів в атмосферу; – зменшення впливу на навколишнє середовище за рахунок використання для тяги поїздів енергії, що виробляється з використанням відновлюваних джерел (води і вітру); – надання можливості пасажиром брати участь певною мірою у компенсації шкоди навколишньому середовищу, що наноситься їх поїздками. Перевагами впровадження принципів соціальної відповідальності є, зокрема: – виявлення прихованих важелів підвищення ефективності господарської діяльності, особливо це стосується технологічних процесів; – підвищення мотивації та продуктивності працівників; – зростання вартості нематеріальних активів.

Ключові слова: оператор залізничного транспорту, соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, КСВ, стала мобільність, перевезення, ЄС, США

© Бакаєв Л. О., Брайковська А. М., 2014

Леонид Бакаев, д. э. н.

(профессор, заведующий кафедрой «Менеджмент организаций», Государственный экономико-технологический университет транспорта)

Анна Брайковская, к. э. н.

(доцент кафедры «Менеджмент организаций», Государственный экономико-технологический университет транспорта)

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОПЕРАТОРОВ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

В статье выявлены направления внедрения социальной ответственности операторов железнодорожного транспорта с учетом международного опыта, приведены особенности моделей корпоративной социальной ответственности, обоснована перспективность с точки зрения прибыльности и рентабельности внедрения европейской модели социальной ответственности. Авторами упорядочен алгоритм социально-ответственной деятельности предприятия. Определены основные направления внедрения социальной ответственности операторами железнодорожного транспорта. Рассмотрены примеры внедрения социальной ответственности в деятельность операторов Великобритании, Швеции, США.

Основными направлениями внедрения социальной ответственности операторами железнодорожного транспорта являются, в частности, такие: – обеспечение «устойчивой мобильности»; – снижение выбросов в атмосферу; – уменьшение воздействия на окружающую среду за счет использования для тяги поездов вырабатываемой с использованием возобновляемых источников энергии (воды и ветра); – предоставление возможности пассажирам в определенной мере участвовать в компенсации вреда окружающей среде, наносимого их поездками.

Преимуществами внедрения принципов социальной ответственности являются, в частности: – выявление скрытых рычагов повышения эффективности хозяйственной деятельности, особенно это касается технологических процессов; – повышение мотивации и производительности работников; – рост стоимости нематериальных активов.

Ключевые слова: оператор железнодорожного транспорта, социальная ответственность, корпоративная социальная ответственность, КСО, устойчивая мобильность, перевозки, ЕС, США.

*Leonid Bakaiev, Doctor of Economic Sciences
(Professor, Head of the Management and organization Chair,
The State Economy and Technology University of Transport)
Anna Braikovska, Ph.D.
(Docent of the Management and organization Chair,
The State Economy and Technology University of Transport)*

**INTERNATIONAL EXPERIENCE OF SOCIAL RESPONSIBILITY
IMPLEMENTATION IN ACTIVITIES OF RAIL TRANSPORT
OPERATORS**

The article identifies areas of implementation of railway transport operators' social responsibility based on international experience. The authors sequence the features of the corporate social responsibility model. The introduction of the European model of social responsibility is the most promising in terms of profitability. The algorithm of a socially responsible enterprise has been ranked. The article considers the examples of social responsibility implementation in the activities of operators in the UK, Sweden, the USA.

The main areas for implementation of social responsibility of railway transport operators are: – ensuring «sustainable mobility»; – reduction of emissions into the atmosphere; – reducing the impact on the environment through the use of traction for trains powered by renewable energy sources (wind and water); – enabling passengers to extent participation in the compensation of environmental damage caused by their travel. The advantages of implementing the principles of social responsibility are, in particular: – finding out the hidden levers improve the efficiency of economic activities, especially in manufacturing processes; – increasing the motivation and productivity of employees; – increase in the cost of intangible assets.

Keywords: operator of rail transport, social responsibility, corporate social responsibility, CSR, sustainable mobility, transport, EU, the USA

Постановка проблеми. 25 червня 2014 р. ухвалено постанову Кабінету міністрів України «Про створення публічного акціонерного товариства «Українська залізниця» [1], що по суті є початком реформування залізничного транспорту. На разі Державна адміністрація залізничного транспорту України («Укрзалізниця») проводить інвентаризацію свого майна і оцінку активів. До створюваного публічного акціонерного товариства ПАТ «Українська залізниця», початок господарської діяльності якого заплановано на 2015 р., увійдуть підприємства, організації та установи залізничного транспорту загального користування, а також державні пакети акцій господарських товариств, що здійснюють ремонт тягового рухомого складу і виготовляють залізобетонні конструкції та шпали. 100% акцій створеного ПАТ на базі «Укрзалізниці» належатиме лише державі. Після ухвалення урядом України постанови «Про затвердження статуту і організації діяльності публічного акціонерного товариства «Українська залізниця» відбудеться державна реєстрація АТ «Укрзалізниця» і буде завершено формування майнового комплексу, а також побудована структура управління АТ «Укрзалізниця» і створено 25 філіалів, таким чином буде створена вертикально-інтегрована система управління з єдиним центром обслуговування всіх фінансових потоків. На разі у формі акціонерного това-

риства функціонують залізниці США, Росії (РЖД), Німеччини (Deutsche Bahn AG), Польщі (Polske Koleje Panstwowe S.A.) та інших країн. Другий етап реформи, яким передбачено розвиток конкуренції на ринку вантажних і пасажирських залізничних перевезень, заплановано розпочати приблизно в 2016 р.

На сьогодні в умовах 80-90% спрацьованості рухомого складу, невідповідності сучасним вимогам за якістю послуг необхідно невідкладно провести реформи і обов'язково врахувати досвід інших країн – як позитивний, так і негативний. Згідно з позицією вищої керівної ланки «Укрзалізниці» [2], ключовими чинниками, на яких на першому етапі реформи зосереджена увага, є економічна ефективність і соціальна відповідальність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню поняття соціальної відповідальності свого часу приділили увагу провідні науковці-економісти Ховард Р. Боуен, П. Друкер., Ф. Котлер, М. Мескон, М. Фрідман. В сучасних умовах гострої конкуренції особливостям управління господарською діяльністю на засадах сталого розвитку та впровадженню соціальної відповідальності приділяють увагу все більше вітчизняних і зарубіжних науковців.

Юзик Л.О. зазначає, що модель соціально-орієнтованої конкурентоспроможності, на відміну від традиційної, заснована на екології, менеджменті якості, інноваціях, на підвищенні репутації в очах цільових груп; в якості інструментів використовує соціальний капітал, суспільну довіру та репутаційний капітал. Дослідник пропонує концепцію соціально-відповідальної конкурентоспроможності підприємства як науковообґрунтований задум підприємства, який ґрунтується на ухваленні обґрунтованих соціально-орієнтованих рішень, що забезпечують оптимальний соціально-конкурентний синтез і одержання довгострокових стійких конкурентних переваг [3]. Ткаченко Н.О., Червоненко Н.М., Книш Є.Г. обґрунтовують, що соціалізація менеджменту в умовах кризових процесів виявляється у переході від концепції тотального управління якістю до системи антикризового менеджменту, до соціально-орієнтованої концепції управління [4].

Зайцева О.І. зазначає, що впровадження стандартів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) є засобом вдосконалення бізнес-процесів компанії, покращення її ділової та загальносуспільної репутації, мінімізації ризиків, посилення мотивації та зростання продуктивності праці співробітників, поліпшення економічних показників підприємства, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, зростання ефективності управління та забезпечення збалансованого розвитку компанії, регіону, країни [5]. Козин Л.В. розглянула взаємозв'язок корпоративної соціальної відповідальності та конкурентоспроможності сучасного підприємства з точки зору її впливу на ключові критерії формування конкурентних переваг [6]. В той же час актуальне питання інтеграції міжнародного досвіду соціальної відповідальності у господарську діяльність вітчизняних операторів залізничного транспорту не набуло достатнього висвітлення.

Мета статті – виявити напрями впровадження соціальної відповідальності операторів залізничного транспорту з урахуванням міжнародного досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження. Орієнтація підприємства транспорту на успіх у довгостроковій перспективі обумовлює актуальність управління на засадах сталого розвитку, основою керуваності якого є системний підхід та інформаційні технології, де під сталим розвитком розуміємо досягнення балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їхню потребу в безпечному і здоровому навколишньому середовищі.

Відповідно до задекларованих у Білій книзі принципів розвитку європейського транспортного простору, компанії-оператори повинні задовольняти зростаючі вимоги конкурентного ринку, забезпечуючи виконання критеріїв «сталості мобільності» людей і вантажів при дотриманні безпеки та економічної ефективності для всіх зацікавлених сторін, де, згідно з трактуванням Європейської Асоціації Інтермодальності, «стала мобільність» передбачає будь-який спосіб або організаційну форму пересування, що дозволяють знизити рівень впливу на навколишнє середовище, включаючи «зелену» (екологічну), інноваційну логістику.

Згідно з визначенням Європейського альянсу корпоративної соціальної відповідальності, який започатковано у 2006 р., КСВ – це концепція залучення соціальних і екологічних напрямів у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами (групами впливу) [8, с.10]. Проте це визначення не висвітлює мету соціально-відповідальної діяльності.

Погоджуємося з більш широким тлумаченням, КСВ – це система послідовних економічних, екологічних та соціальних заходів компанії, реалізованих на основі постійної взаємодії із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) і спрямованих на зниження нефінансових ризиків, довгострокове поліпшення іміджу і ділової репутації компанії, а також на зростання капіталізації та конкурентоспроможності, що забезпечують прибутковість і сталий розвиток підприємства [9].

Схему алгоритму соціальної відповідальності підприємства представлено на рис.1.

Варто зазначити, що покращення ділової репутації за рахунок соціальної відповідальності обумовлює підвищення інвестиційної привабливості, а також потенційно забезпечує підґрунтя для більш ефективного розвитку нових ринків і напрямів бізнесу. Активна соціально-відповідальна позиція компанії може призвести до скорочення операційних витрат, наприклад, за рахунок скорочення відходів виробництва або їх переробки, збільшення ефективності використання електроенергії або продажу перероблених матеріалів тощо. Побудова соціально-відповідальної корпоративної культури, політика найму на основі спільної системи цінностей дозволяє знизити плинність кадрів, забезпечити нематеріальну мотивацію співробітників та позитивно вплинути на продуктивність праці.

На разі традиційно виокремлюють три основні моделі корпоративної соціальної відповідальності (табл. 1). З точки зору планування інвестиційних проектів, європейська модель є привабливішою при оцінці соціально відповідальної поведінки компанії, оскільки може бути виміряною конкретними результатами, у тому числі й грошовими. Розглянемо міжнародний досвід соціальної відповідальності операторів залізничного транспорту.

На міжнародному ринку послуг конкурентними перевагами залізничного транспорту традиційно вважають економію часу і менше забруднення навколишнього середовища. Іншими словами, в оцінці економічної вигоди, що використовується для обґрунтування будівництва нової лінії або заходів в розвиток існуючої залізниці, зазвичай враховується фактор економії часу пасажирами і користувачами автомобільних доріг. За даними American Association of State Highway & Transportation Officials, стандартний багатоосний автопоїзд максимально допустимої маси (36,2 т) здійснює на дорогу руйнуючий вплив, еквівалентний впливу 9600 легкових автомобілів. В Італії та Франції деякі оператори приватних автомобільних доріг інвестують у розвиток залізничних сполучень як «засіб зниження зносу і руйнування приватних доріг» [9].

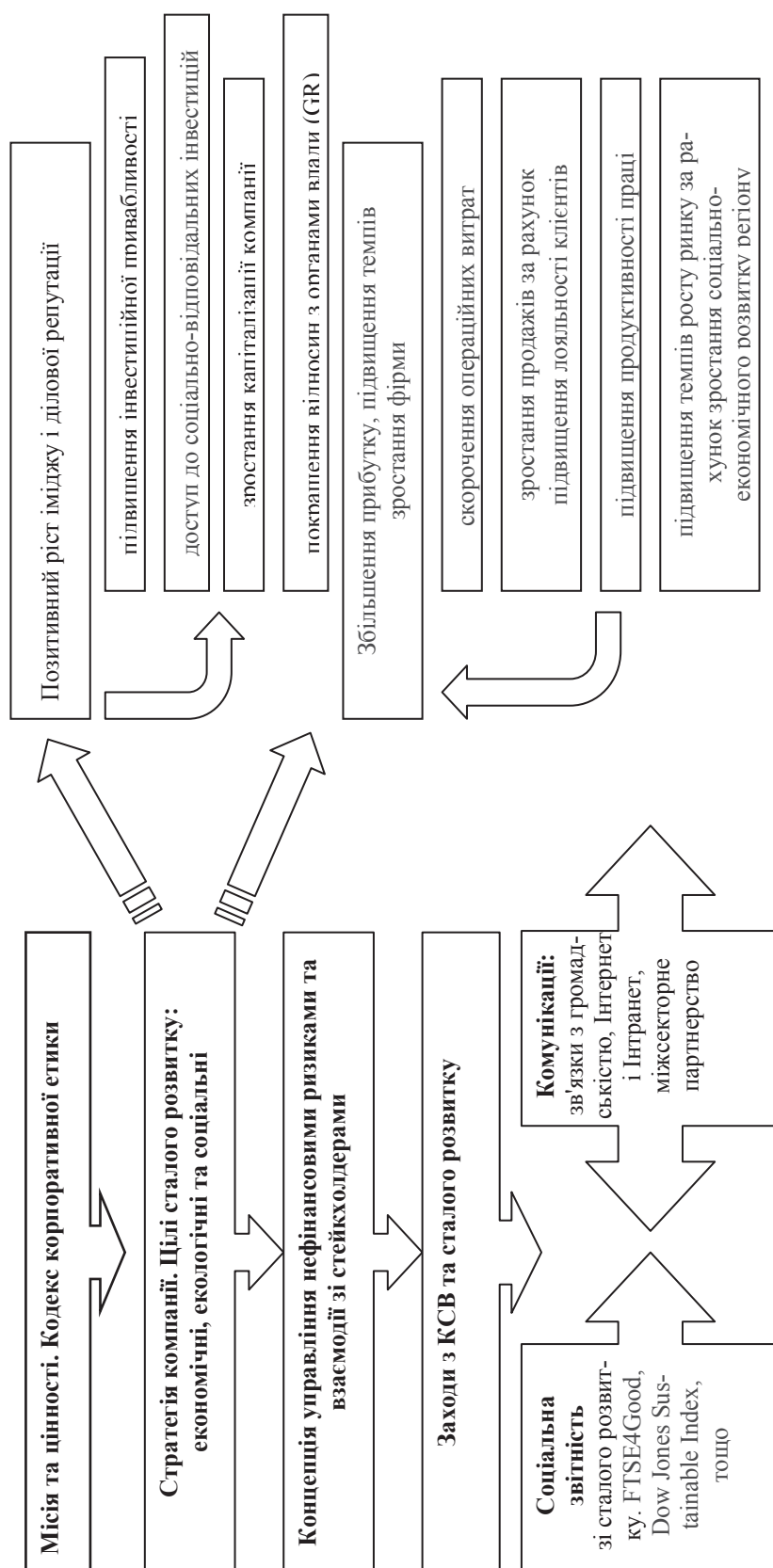


Рис. 1. Алгоритм соціально-відповідальної діяльності підприємства

Джерело: впорядковано автором

Таблиця 1. Особливості моделей корпоративної соціальної відповідальності

Модель	Особливості підходу	Основні принципи та об'єкти	Переваги та Недоліки підходу
Американська модель	філантропічний підхід, що передбачає розподіл частини прибутку компанії для інвестування її суспільно-корисних ініціатив	Екологічність роботи компанії, ступінь гармонійної інтеграції компанії в навколишнє співтовариство. Стабільність і надійність. Компанія, що активно вкладає в добродійність, повинна мати достатньо прибутку для того, щоб не тільки забезпечити підтримку власної діяльності, а й для того, щоб витратити частину цього прибутку на потреби інших.	«+»: Досить легко втілюється в житті, результати її реалізації часто є публічно наочними. У разі грамотного втілення, знаходить найбільш жвавий відгук з боку населення, громадських організацій і персоналу «-»: не має на меті підвищення прибутку підприємства
Європейська модель	соціально-відповідальна діяльність компанії пов'язана з досягненням її бізнес-целей і є частиною стратегії створення додаткової інвестиційної привабливості компанії.	— розвиток персоналу компанії, — внесок в розвиток муніципальних утворень, де розташовані виробничі потужності компанії, — природоохоронна діяльність, — розвиток науки, освіти і технологій, — добродійні внески за участю працівників компанії, — програми приведення діяльності компанії відповідно до світових галузевих стандартів.	«+»: Практично всі ініціативи, що фінансуються компанією в рамках такої моделі, мають безпосередньо стосуватися підвищення прибутку «-»: прагматичний підхід вимагає виваженої комунікаційної політики
Азійська модель	передбачає соціальну згуртованість на рівні компанії і ділову згуртованість на рівні індустріальної групи. Характерним є сприйняття підприємства як «виробничої сім'ї»	— «виробнича сім'я», — «довічний найм», — «принцип старшинства»	«+»: Нівелює загрозу плінності кадрів, забезпечуючи підґрунтя для цілісної системи цінностей та формування сталих конкурентних переваг. «-»: Невіддільна від культури та менталітету.

Джерело: впорядковано автором

У Великобританії було проведено масштабне дослідження з метою виявлення сценаріїв можливого розвитку залізниць до 2040 р. [10]. Потенційні фактори впливу, що визначають і сприяють змінам, мають високий потенціал впливу на розвиток галузі було скомпоновано в декілька груп: – **соціальні** (зокрема підвищення мобільності населення); – **технологічні** (зокрема ті, що впливають на характеристики і можливості перспективного рухомого складу); – **екологічні** (відображення здатності суспільства реагувати на зміни клімату укупі з ростом цін на енергоносії та матеріали); – **економічні** (що характеризують, як зовнішні витрати за всіма видами транспорту трансформуються у внутрішні і як враховуються макроекономічні показники, одержувані кореляцією між темпами загального економічного зростання в країні і збільшенням популярності залізничного транспорту); – **політичні** (ставлення до доступності громадського транспорту, житлової політики, характер і пріоритет витрат на автомобільний транспорт); **організаційні** (необхідність жорсткості контролю за витратами, з одного боку, та вдосконалення обліку і планування, з іншого). Зважаючи на всі фактори впливу британські експерти сформулювали 4 сценарії розвитку залізничного транспорту до 2040 р., що відображають вплив ринку, а також зміну ставлення суспільства до необхідності здійснювати поїздки (див. рис. 2).



Рис. 2. Сценарії розвитку залізниць Великобританії до 2040 р.
Джерело: [10].

Представлені сценарії є скоріш екстремально окресленими ситуаціями, можливими в силу взаємодії факторів впливу та прояву їх сукупного ефекту в часі. Вони також можуть стати ілюстраціями рішень, які належить приймати залізничному транспорту Великобританії в найближчі роки. Найімовірніше, в 2040 р. для залізничного транспорту буде характерна комбінація елементів усіх сценаріїв.

Після моделювання сценаріїв було розроблено триелементну стратегію, що окреслила дії, які важливо ініціювати вже зараз, щоб забезпечити галузі сталий розвиток у перспективі. Ця стратегія стосується питань експлуатації, енергетичної політики та якісних характеристик поїздки в цілому.

Перший елемент стратегії фокусується на управлінні експлуатаційною діяльністю, особливо в частині оптимального використання провізної здатності. Ефективне використання доступної провізної здатності необхідне для того, щоб залізниці могли освоїти перевезення, що перейшли з інших видів транспорту, особливо з тих, які відрізняються високим рівнем забруднення атмосфери вуглеводнем. Для цього використовується модель «чистих витрат». Якщо розглядати конкретний рівень попиту на транспортні послуги в цілому по Великобританії, то чим більший обсяг вантажів перейшов з інших видів транспорту перевезень у сполученнях, в яких залізниці представляють прийнятний варіант, що забезпечує сталий розвиток, тим більше скорочуються шкідливі викиди в атмосферу. Модель «чистих витрат» робить цей процес прозорим і наочним і дає можливість приймати інвестиційні рішення на підставі оцінки ефективності, вираженої в пасажиро- або тонно-кілометрах.

Ухвалений нещодавно компанією Network Rail принцип розрахунків стосовно до всього життєвого циклу розглядається як істотний компонент концепції залізниці зі сталим розвитком. Він вимагає доповнення моделлю інспектування та технічного обслуговування на базі оцінки ризиків, яка, щонайменше, забезпечить підтримку рівня безпеки при скороченні витрат і гарантуванні того, що виділяються на технічне обслуговування ресурси будуть спрямовані на необхідні заходи.

Важливим також видається питання про розробку вартого довіри енергетичного компонента стратегії, який може знизити загальний попит і споживання енергії, де це допустимо, і сприяти зсуву галузі в бік споживання менш екологічно шкідливих енергоносіїв. Це, однак, комплексне питання, яке вимагає ретельної оцінки при переході від середньострокової до віддаленої перспективи.

Швеція. Після реформування залізниць Швеції для державного оператора пасажирських перевезень Statens Järnvägar (SJ) гостро постало питання конкуренції на ринку міжміських сполучень. Концентрація уваги на рівні обслуговування, тарифній політиці та екологічних факторах не тільки підтримала, а й збільшила частку залізниць на транспортному ринку [11].

З 2001 р. SJ має статус компанії з обмеженою відповідальністю, повністю перебуває у власності держави. Переживши кілька невдалих років (збитки в 2002 і 2003 рр. поставили SJ на грань банкрутства), компанія без грантів або субсидій стала одним із найприбутковіших операторів Європи. У 2008 р. при обороті 9 030 000 000 швед. крон прибуток склав 543 млн крон (після сплати податків).

Важливим чинником, що підвищує шанси залізниць у конкуренції з іншими видами транспорту, є посилення розуміння з боку пасажирів того, що вони можуть брати участь у збереженні довкілля, віддаючи перевагу поїзду, а не літаку або автомобілю. За даними опитувань SJ, майже 51% пасажирів компанії обирають поїзд саме з екологічних мотивів. SJ докладає зусилля щодо зменшення впливу на навко-

лише середовище, використовуючи, наприклад, для тяги поїздів електроенергію, вироблювану з використанням відновлюваних джерел енергії (води і вітру). Електрична тяга гарантує мінімальне забруднення навколишнього середовища – так, емісія вуглекислого газу при поїзді залізницею за маршрутом Стокгольм – Гетеборг з розрахунку на одного пасажира еквівалентна тій, що виділяється при згорянні 0,003 л бензину.

Подорож в поїздах SJ відповідає критеріям «доброго екологічного вибору», як це визначено Шведським товариством охорони природи (Swedish Society for Nature Conservation), вимоги якого є найжорсткішими у світі.

Поява конкуренції посилює вимоги до інвестиційних процесів. Компанія замовила 20 електропоїздів типу Regina Alfa нового покоління (серії X55) з таким же рівнем комфорту та сервісу, який характерний для поїздів X2000. Контракт вартістю 221млн. євро укладений з компанією Bombardier в травні 2008 р. Чотириохвагонні поїзди з максимальною швидкістю 250 км/год. виробляють на заводі в Хеннігсдорфі (Німеччина), постачання заплановані на квітень – серпень 2010 р. Нові поїзди призначені для роботи на менш завантажених маршрутах, що перетинають країну, зокрема ведуть у лени (провінції) Верmland і Даларна, замінивши там більш повільні поїзди на локомотивній тязі. Це дозволить перевести вивільнені поїзди X2000 на магістральні напрямки, котрі пов'язують Стокгольм з найбільшими містами країни – Гетеборг, Мальме і Сундсвалль, і збільшити там перевізну здатність [11].

США. Адміністраціям пасажирських перевезень необов'язково починати соціально-відповідальні ініціативи з багатомільйонних програм. Наприклад, у штаті Флорида адміністрація South Florida Regional Transportation Authority (SFRTA) сформувала екологічний комітет, до якого увійшли представники всіх департаментів штату. Вони почали з того, що розробили і контролюють виконання внутрішньої програми економії ресурсів за рахунок їх повторного використання, а також відкрили веб-сайт для внутрішнього використання службовцями SFRTA, на якому щотижня відбиваються події з даної проблеми і загальна екологічна інформація. Маркетингова служба адміністрації SFRTA сприяє поширенню інформації про екологічні переваги системи приміських перевезень Tri-Rail, розраховуючи на нових пасажирів. Так, у всіх рекламних матеріалах підкреслюється, що, вибираючи цього перевізника, кожен пасажир бере участь в охороні навколишнього середовища [12].

У 2007 р Amtrak розпочала співпрацю з фондом Carbonfund, що дає можливість запропонувати пасажирам певною мірою брати участь у компенсації шкоди довкіллю, що завдається поїздками. Заплативши 3 дол., пасажир наче компенсує поїздки сумарною протяжністю 4000 км. Фонд підтримує заходи щодо зниження викидів в атмосферу, наприклад, впровадження джерел відновлюваної енергії, підвищення енергетичної ефективності різного обладнання, відновлення лісових масивів.

Висновки та пропозиції. Реформування залізничного транспорту на засадах корпоративної соціальної відповідальності є актуальним для міжнародного ринку транспортних послуг. Найбільш перспективним з точки зору прибутковості та рентабельності є впровадження європейської моделі соціальної відповідальності.

Принципами корпоративної соціальної відповідальності є: – добровільність; – орієнтація на довгострокову перспективу; – системність (виважена внутрішня й зовнішня соціальна політика підприємства); – комплексність (різноманітність форм, методів та напрямів реалізації політики КСВ залежно від фінансового стану

підприємства, розвитку громадянського суспільства, соціально-економічного стану регіону або країни); – взаємний моральний та матеріальний зиск від КСВ; – адресність і вагомість соціальної підтримки (вкладення необхідних коштів і ресурсів та отримання реального соціального ефекту); – прозорі критерії якості та відповідність міжнародним стандартам; – відкритість і публічність (прозорість діяльності компаній щодо використання коштів на соціальні проекти з використанням соціального аудиту); – розвиток партнерства.

Основними напрямками впровадження соціальної відповідальності операторами залізничного транспорту є зокрема такі: – забезпечення «сталості мобільності»; – зниження викидів в атмосферу; – зменшення впливу на навколишнє середовище за рахунок використання для тяги поїздів електроенергії, що виробляється з використанням відновлюваних джерел енергії (води і вітру); – надання можливості пасажирам певною мірою брати участь у компенсації шкоди довкіллю, що завдається їх поїздками.

Серед переваг впровадження принципів соціальної відповідальності є зокрема такі: – виявлення прихованих важелів підвищення ефективності господарської діяльності, особливо це стосується технологічних процесів; – підвищення мотивації та продуктивності працівників; – зростання вартості нематеріальних активів.

Перспективами подальших досліджень стане виявлення механізму управління соціальною відповідальністю в процесі забезпечення конкурентоспроможності операторів залізничного транспорту та виявлення збалансованої системи показників для оцінювання ефективності КСВ.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Постанова* «Про створення публічного акціонерного товариства «Українська залізниця» від 25 червня 2014 р. № 200 <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/200-2014-p>
2. «*Укрзалізниця*» почала інвентаризацію майна. – УНІАН. – 14.07.2014. – Режим доступу: <http://economics.unian.ua/transport/939453-ukrzaliznitsya-pochala-inventarizatsiyu-mayna.html>
3. *Юзик Л.О.* Конкурентоспроможність підприємства на засадах соціально-орієнтованого маркетингу / Л. О. Юзик. – Економіка. Управління. Інновації. – 2009. – № 2.
4. *Ткаченко Н.О.* Сучасний стан і характеристика соціальної відповідальності підприємницької діяльності / Н.О. Ткаченко, Н.М. Червоненко, Є.Г. Книш. – Запорожский медицинский журнал №2 (77) 2013г. – С. 76 – 82.
5. *Зайцева О.І.* Корпоративна соціальна відповідальність: стратегічні напрями розвитку самоорганізованих компаній / О.І. Зайцева. – Економічні інновації. – 2011. – Випуск 45. – С. 87-92. Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/67039/12-Zaitseva.pdf?sequence=1>
6. *Козин, Л. В.* Корпоративна соціальна відповідальність як засіб формування конкурентоспроможності підприємства / Л. В. Козин // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. Економічні науки. – 2011. – № 12.
7. *Брайковська А. М.* Деякі підходи та тенденції щодо забезпечення конкурентоспроможності оператора залізничного транспорту на ринку вантажних перевезень / А. М. Брайковська, О. В. Никитенко // Збірник наукових праць Держ. економ.-технол. університету транспорту: Серія «Економіка та управління». – 2013. – Вип. 23–24. – К.: ДЕТУТ, 2013. – 385 с. – С. 110–117.
8. *Посібник із КСВ.* Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.
9. *Признание экономической и социальной ценности железных дорог / Железные дороги мира – 2008, – No 12 – С. 9–16 / D. Burns. Railway Gazette International, 2008, No 9, p. 660–672 // <http://www.zdmira.com/arhiv/2008/zdm-2008-no-12>*
10. *Перспективы устойчивого развития железных дорог / Железные дороги мира – 2008, – No 11, С.40-43. / J. Gilligan. Railway Gazette International, 2008, No9, p. 686–691. // Режим доступа: <http://www.zdmira.com/arhiv/2008/zdm-2008-no-11>*

11. *Железные дороги Швеции готовы к конкуренции Железные дороги мира* — 2010, No 1 – С. 9-12 / J. Forsberg. *Railway Gazette International*, 2009, No 10, p. 47–49 // Режим доступа: <http://www.zdmira.com/arhiv/2010-god/zdm-2010-no-1>
12. *Пассажирский рельсовый транспорт США: природоохранные аспекты Железные дороги мира* – 2009. – No 9. – С. 17-20. / A. Cotey. *Progressive Railroading*, 2008, No 8, p. 48, 50 – 52 // Режим доступа: <http://www.zdmira.com/arhiv/2009/zdm-2009-no-9>

REFERENCES

1. *Postanova «Pro stvorennia publicznego aktsionerного tovarystva «Ukrainska zaliznytsia»* [Decree «On the Creation of Joint Stock Company» Ukrainian Railways] of 25 June 2014 p. № 200. – Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/200-2014-p> (ua) Web. (Accessed 29 November 2014).
2. *«Ukrzaliznytsia» pochala inventaryzatsiiu maina.* [«Ukrzaliznytsia» began an inventory of the property]. – UNIAN. – 07.14.2014. – Available at: <http://economics.unian.ua/transport/939453-ukr-zaliznytsia-pochala-inventaryzatsiiu-mayna.html>, (ua) Web. (Accessed 29 November 2014).
3. Iuzyk L.O. *Konkurentospromozhnist pidpriemstva na zasadakh sotsialno-orientovanoho marketynhu* [Competitiveness on a socially-oriented marketing] / L.O. Iuzyk.–Economy. Office. Innovations.– 2009.– № 2.
4. Tkachenko N.O. *Suchasni stan i kharakterystyka sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemnytskoi diialnosti* [Current status and characteristics of social responsibility of business activity] / N.O. Tkachenko, N.M. Chervonenko, E.G. Knish. – Medical journal of Zaporizhia №2 (77) 2013h. – P. 76 – 82.
5. Zaitseva O.I. *Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: stratehichni napriamy rozvytku samoorganizovanykh kompanii* [Corporate Social Responsibility: strategic directions of self-organized companies] / O.I. Zaitseva. – *The economic innovation*. – 2011. – Issue 45. – С. 87-92. Available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/67039/12-Zaitseva.pdf?sequence=1>, (ua) Pdf. (Accessed 29 November 2014).
6. Kozin, L. *Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist yak zasib formuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva* [Corporate Social Responsibility as a source of competitive enterprise] / L.V. Kozin // *Journal of Kharkov National Agrarian University, series Economics*. – 2011. – № 12.
7. Braykovska A.M. *Deiaki pidkhody ta tendentsii shchodo zabezpechennia konkurentospromozhnosti operatora zaliznychnoho transportu na rynku vantazhnykh perevezhen* [Some approaches and trends to ensure the competitiveness of rail transport operator in the freight market] / A.M. Braykovska, A. Nikitenko // *Scientific Papers of the State Economy and Technology University of Transport of Transport series «Economics and Management»*. – 2013. – Vol. 23-24. – К. : SETUT, 2013. – 385 p. – P. 110-117.
8. Posibnyk iz KSV. *Bazova informatsiia z korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti* [Guide to CSR. Basic information on corporate social responsibility] / Col. A. : Lazorenko, Kolishko R. – К. : Publishing «Energy», 2008 – 96 p.
9. *Recognition of the economic and social value of Railways* / Railway World – 2008, – No 12 – С. 9-16 / D. Burns. *Railway Gazette International*, 2008, No9, p. 660-672. Available at: <http://www.zdmira.com/arhiv/2008/zdm-2008-no-12> (ru) Pdf. (Accessed 29 November 2014).
10. *The prospects of sustainable development of railways* / *Railways of the world* – 2008, – No 11 С.40-43. / J. Gilligan. *Railway Gazette International*, 2008, No9, p. 686-691. Available at: <http://www.zdmira.com/arhiv/2008/zdm-2008-no-11>, (ru) Pdf. (Accessed 29 November 2014).
11. *Railways Sweden ready to compete Railways World* – 2010, No 1 – С.9-12. / J. Forsberg. *Railway Gazette International*, 2009, No10, p. 47-49. Available at: <http://www.zdmira.com/arhiv/2010-god/zdm-2010-no-1> (ru) Pdf. (Accessed 29 November 2014).
12. *Passenger rail transport US: environmental aspects* / *Railways of the world* – 2009. – No 9. – С.17-20 / A. Cotey. *Progressive Railroading*, 2008, No 8, p. 48, 50 – 52. Available at: <http://www.zdmira.com/arhiv/2009/zdm-2009-no-9> (ru) Pdf. (Accessed 29 November 2014).