

УДК 338.47; 656.078.8; 656.025; 330.131.5

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

**СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФАКТОР
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОПЕРАТОРІВ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В ЄС**

Пріоритетною метою європейської транспортної політики є сприяння створенню такої системи, яка стане підґрунтям для європейського економічного прогресу, заохочуватиме конкурентоспроможність та пропонуватиме високоякісні послуги з перевезень, використовуючи при цьому ресурси у більш ефективний спосіб. Вітчизняним операторам залізничного транспорту для успішної інтеграції в транспортну систему ЄС слід враховувати соціальні, екологічні, етичні права людини та вимоги споживачів у своїх бізнес-операціях та корелювати стратегію в тісній співпраці із зацікавленими сторонами.

Компанії-оператори залізничного транспорту повинні задовольняти зростаючі вимоги конкурентного ринку, забезпечуючи виконання критеріїв «сталої мобільності» людей і вантажів при дотриманні безпеки та економічної ефективності. У статті виявлено вплив основних напрямів соціальної відповідальності на конкурентоспроможність підприємства. Для операторів залізничного транспорту індекс соціальної відповідальності запропоновано оцінювати згідно з пріоритетними напрямами КСВ-діяльності, за аналогією до методу багатокутника конкурентоспроможності.

Ключові слова: конкурентоспроможність, залізничний транспорт, оператор залізничного транспорту, соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, КСВ, стала мобільність, перевезення, ЄС.

*Анна Брайковская, к. э. н.
(доцент кафедры «Менеджмент», Государственный экономико-
технологический университет транспорта)*

**СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КАК ФАКТОР
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОПЕРАТОРОВ
ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА В ЕС**

*Приоритетной целью европейской транспортной политики является со-
действие созданию такой системы, которая станет основой для европейского
экономического прогресса, поощрение конкурентоспособности и предложение
высококачественных услуг по перевозкам, используя при этом ресурсы более
эффективно. Отечественным операторам железнодорожного транспорта для*

© Брайковська А. М., 2015

успешної інтеграції в транспортну систему ЕС слідует учитувати соціальні, екологічні, етическі права людини та потреби споживачів в своїх бізнес-операціях, а також корелювати стратегію в тесному співробітництві з заинтересованими сторонами.

Компанії-операатори залізничного транспорту повинні удовлетворювати зростаючі вимоги конкурентного ринку, забезпечуючи виконання критеріїв «устойчивої мобільності» людей та вантажів при збереженні безпеки та економічної ефективності. В статті виявлено вплив основних напрямів соціальної відповідальності на конкурентоспроможність підприємства. Для операторів залізничного транспорту індекс соціальної відповідальності предполагається оцінювати за приоритетними напрямками КСО-деяльності, аналогічно методу багатогранника конкурентоспроможності. Обґрунтовано, що особливу актуальність для операторів залізничного транспорту, в залежності від особливості комплексу маркетингу послуг, отримують: – маркетингова відповідальність за забезпечення лояльності споживачів; – відповідальність за ставлення до персоналу як основу для забезпечення устойчивої кадрової політики, яка має непосредственне вплив на якість послуг.

Ключові слова: конкурентоспроможність, залізничний транспорт, оператор залізничного транспорту, соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, КСО, устойчивая мобильность, перевозки, ЕС

Anna Braikovska, Ph.D.

(Docent of the Management Department, State Economy and Technology University of Transport)

SOCIAL RESPONSIBILITY AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS OF RAIL TRANSPORT OPERATORS IN THE EU

The priority objective of European transport policy is to promote the creation of a system that will be the basis for European economic progress, contributing to competitiveness and offering high quality services in transportation, using resources more efficiently. Ukrainian rail transport operators should take into account social, environmental, ethical, human rights and consumer demands in their business operations and correlate their competitive strategy in close cooperation with stakeholders for successful integration into the EU transport system.

Companies-operators of rail transport should meet the growing demands of a competitive market, ensure the criteria of «sustainable mobility» of people and goods and keep safety and economic efficiency. The article revealed the influence of the main areas of social responsibility in the company's competitiveness. For operators of rail transport an index is proposed to assess social responsibility in the priority areas of CSR activity, by analogy with the method of polygon competitiveness. It is proved that special relevance for the operators of rail transport (in accordance with the features of the marketing-mix) are marketing social responsibility and the workforce responsibility.

Keywords: competitiveness, railway, operator of rail transport, social responsibility, corporate social responsibility, CSR, sustainable mobility, transportation, EU

Постановка проблеми. Як декларує Біла книга Європейської комісії щодо плану розвитку транспортного простору [1]: «Майбутній добробут нашого континенту буде залежати від здатності всіх його регіонів залишатися повністю інтегрованими на конкурентоспроможних засадах до світової економіки. Ефективний транспорт є життєво необхідним для забезпечення такого становища».

Відповідно до ключової ініціативи «Ресурсоекспективної Європи», яку було визначено у Стратегії Європи до 2020 р., та нового «Плану енергоефективності 2011», надзвичайно важливою метою європейської транспортної політики є сприяння створенню такої системи, яка стане підґрунтям для європейського економічного прогресу, заохочуватиме конкурентоспроможність та пропонуватиме високоякісні послуги з перевезень, використовуючи при цьому ресурси у більш ефективний спосіб. На практиці транспорт повинен використовувати менше енергоресурсів, які мають бути більш чистими, краще експлуатувати сучасну інфраструктуру та зменшити свій негативний вплив на навколошнє середовище та основні природні об'єкти, такі як вода, земля та екосистеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток та впровадження корпоративної соціальної відповідальності – об'єкт досліджень для багатьох науковців і бізнес-консультантів, зокрема таких як: А. Керролл, Ф. Котлер, Н. Лі, А. Маквільямс, М. Портер. Теоретичні питання щодо впровадження принципів КСВ розглядають: А. О Харламова, Л. П. Петрашко, О. Лазоренко, Р. Колишко, М. Саприкіна, В.К. Грищук, О.П. Гогуля та І.П. Кудінова, Н. А. Кричевский, С. Ф. Гончаров тощо.

І. Акімова, О. Осінкіна, О. Філіпенко, А. Марцінків у своєму досліженні за підтримки ООН наголошують, що політична та економічна взаємозалежність України та ЄС обумовлює зобов'язання щодо віданості спільним цінностям. «ЄС зацікавлений у корпоративній соціальній відповідальності, оскільки вона може бути позитивним внеском у справу досягнення стратегічної мети, поставленої в Лісабоні: «стати найконкурентоспроможнішою та найдинамічнішою у світі економікою, що базується на знаннях, здатна до усталеного економічного зростання, забезпечує більше кращих робочих місць і більшу соціальну згуртованість». Дослідники надають екскурс у світову практику соціальної відповідальності бізнесу, а також надають певний інструментарій для створення інституційної підтримки та СВБ на організаційному рівні [2].

З. Галушка та В. Грунтковський розглядають соціальну відповідальність з точки зору чинника конкурентоспроможності підприємства. На думку вчених, соціальна відповідальність – це об'єктивна потреба не лише суспільства, а й підприємства, що прагне знайти місце у конкурентному середовищі, свого споживача, а також зацікавити до співпраці зарубіжних партнерів. В умовах трансформаційних процесів та посилення глобалізаційних тенденцій загострюється актуальність формування ефективної системи управління, урізноманітнення вибору критеріїв оцінки ефективності та врахування соціальних показників [3].

Харламова А. О. у своїй статті визначає чинники та перешкоди впровадження корпоративної соціальної відповідальності при формуванні корпоративної стратегії для підвищення конкурентоспроможності українських компаній [4].

Мозгова Л. О. зазначає, що принципи корпоративної соціальної відповідальності є новою системою поліпшення конкурентоспроможності підприємств, яка складає необхідність встановлення тісних зв'язків міжгалузевих корпоративних об'єднань представників держави та суспільства. У своїй статті [5] автор детально характеризує корпоративну соціальну відповідальність.

У глобальному бізнес-середовищі поряд із економічними чинниками все більшу роль у забезпеченні конкурентоздатності українських компаній, зростанні їх проду-

ктивності та прибутковості починають відігравати соціально-відповіальні функції. Погоджуємося з Л.П. Петрашко, «трансформація суспільних цінностей і пріоритетів вимагає внесення змін до діючої практики корпоративного управління, забезпечення інтеграції принципів, методів та інструментів соціальної відповіальності у їх діяльність» [6]. Л. В. Шкуліпа розкриває соціально відповіальну реструктуризацію залізничного транспорту (ССВЗТ) як один із напрямів внутрішньої соціальної відповіальності галузі, її взаємодію з іншими напрямами формування ССВЗТ [7].

В той же час питання щодо ролі та пріоритетних напрямів впровадження соціальної відповіальності у процесі забезпечення конкурентоспроможності операторів залізничного транспорту не набуло достатнього висвітлення.

Мета статті – виявити вплив основних напрямів соціальної відповіальності на конкурентоспроможність операторів залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглядаємо конкурентоспроможність транспортного підприємства як здатність задовольняти платоспроможний попит клієнтів на перевезення заданими обсягом та якістю, що дозволить зайняти чільне місце на ринку транспортних послуг та отримати максимально корисний ефект.

Серед критеріїв оцінки та аналізу конкурентних переваг виділяють: потенціал розвитку, ресурсне забезпечення, тривалість використання, наявність інновацій, відповідність до обраної конкурентної стратегії, ефективність донесення інформації до споживача, наявність ділової репутації, якість ресурсів, потенціал розвитку [8].

Корпоративна соціальна відповіальність (КСВ), згідно з визначенням Європейської Комісії, – «відповіальність підприємств за їх вплив на суспільство» (СОМ (2011) [9]). Комісія наголошує, що підприємствам «слід враховувати процес інтеграції соціальних, екологічних, етичних прав людини та вимоги споживачів у своїх бізнес-操ераціях та корелювати стратегію в тісній співпраці з зацікавленими сторонами».

Серед цілей у сфері КСВ Європейською Комісією зазначено [10]: – підвищення обізнаності КСВ та поширення передового досвіду; – удосконалення та відстеження рівня довіри в бізнесі; – вдосконалення само- та спільнотного регулювання процесів; – впровадження галузевих відзнак у сфері КСВ; – спонукання компаній до надання соціальної та екологічної інформації; – подальша інтеграція КСВ в галузі освіти, підготовки і досліджень; – акцент уваги на важливості національних та субнаціональних політик соціальної відповіальності; – краще узгодження європейських і глобальних підходів до КСВ.

В сучасних умовах, як було обґрутовано у [11], орієнтація підприємства транспорту на успіх у довгостроковій перспективі обумовлює актуальність управління на засадах сталого розвитку, основою керованості якого є системний підхід та інформаційні технології. Під сталим розвитком розуміємо досягнення балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їхню потребу в безпечному і здоровому навколошньому середовищі.

На міжнародному ринку послуг конкурентними перевагами залізничного транспорту традиційно вважають економію часу і менше забруднення навколошнього середовища. Іншими словами, в оцінці економічної вигоди, що використовується для обґрунтування будівництва нової лінії або заходів у розвиток існуючої залізниці, зазвичай враховується фактор економії часу пасажирами і користувачами автомобільних доріг [12].

Критерії економічних вигод, що генеруються залізницями, наведено у табл. 1.

Компанії-оператори залізничного транспорту повинні задовольняти зростаючі вимоги конкурентного ринку, забезпечуючи виконання критеріїв «сталої мобільності» людей і вантажів при дотриманні безпеки та економічної ефективності для всіх заці-

ЗАЛІЗНИЧНИЙ ТРАНСПОРТ

кавлених сторін. Де, згідно з трактуванням Європейської асоціації інтерmodalності, « стала мобільність» передбачає будь-який спосіб або організаційну форму пересування, що дозволяють знизити рівень впливу на навколошнє середовище, включаючи «зелену» (екологічну), інноваційну логістику.

Таблиця 1. Критерії економічних вигод, що генеруються залізницями

Вигоди	Отримувач вигоди		
	Залізниця	Уряд	Суспільство
Зростання пасажирообігу	x	x	x
Поява нових галузей промисловості	x	x	x
Розвиток існуючої промисловості	x	x	x
Зменшення витрат під час вантажних перевезень	-	x	x
Зростання доходів суспільства	-	x	x
Зростання вартості земельних ділянок	-	x	x
Зменшення відводу земель під автомобільні дороги	-	x	x
Зменшення затортів на автомобільних дорогах	-	x	x
Зменшення обсягу робіт по ремонту автомобільних доріг	-	x	x
Економія часу	-	-	x
Кономія енергії	-	x	x
Скорочення рівня забруднення навколошнього середовища			
шумового	-	-	x
водних ресурсів	-	-	x
твердими частинками	-	-	x
вихlopними газами	-	-	x
Підвищення безпеки перевезень	-	x	x

Джерело: [13]

Відповідно до матриці бізнес-можливостей соціальної відповідальності (SustainAbility International 2004), для підприємств країн, що розвиваються, виділяються наступні бізнес-вигоди від використання практик КСВ у своїй діяльності [14]:

- розширення доступу до нових ринків за рахунок використання міжнародних стандартів;
- формування позитивного іміджу компанії за рахунок підвищення лояльності клієнтів, вартості бренду, налагодження партнерських зв'язків;
- удосконалення виробничих процесів – зростання продуктивності праці, ріст прибутковості діяльності, економія витрат при використанні екологічно безпечної устаткування;
- стабільність трудових ресурсів; ефективний ризик-менеджмент; залучення коштів спеціалізованих фондів «соціальних інвестицій» під програми КСВ для відповідальних бізнес-лідерів.

Вплив основних напрямів соціальної відповідальності на конкурентоспроможність підприємства зображене на рис. 1.

Згідно з емпіричним дослідженням [15], найбільш важомими соціально-відповідальними факторами конкурентоспроможності (див. рис. 2) підприємства є соціально-відповідальний маркетинг та соціальні програми поліпшення умов праці й навчання та розвиток персоналу.

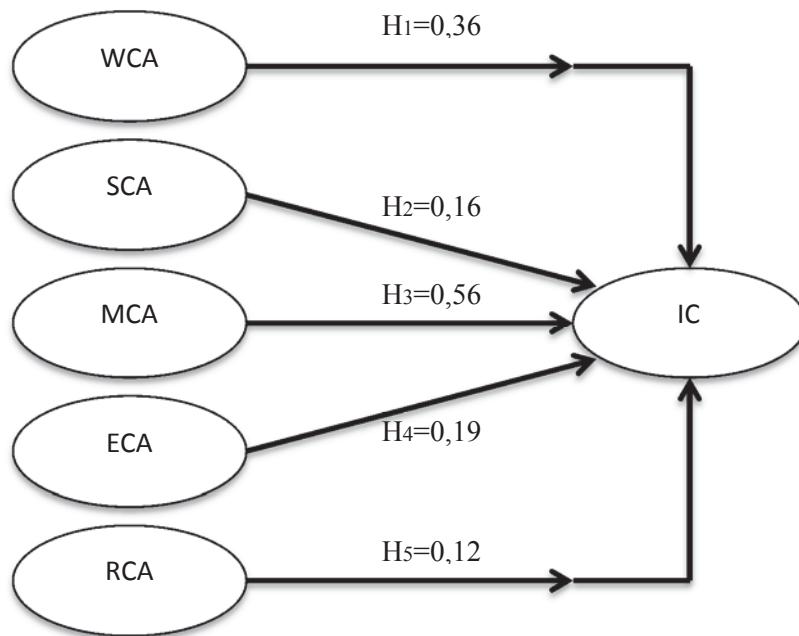


Рис. 1. КСВ як фактор конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено автором.

Особливої актуальності впровадження принципів соціальної відповідальності у роботі з персоналом набуває для ринку послуг, зокрема для операторів залізничного транспорту. Адже саме від персоналу залежить враження споживача від послуг, а також кількість повторних покупок у майбутньому.

Зокрема, за даними американського щорічного довідника WorkUSA Survey 2000, прибуток підприємства має пряму залежність від рівня лояльності працівників: так, організації з високолояльними співробітниками за три роки принесли своїм акціонерам 112 % прибутку, у той же час організації із середньою лояльністю співробітників – 90 %, а з низькими показниками лояльності – 76 % [7].



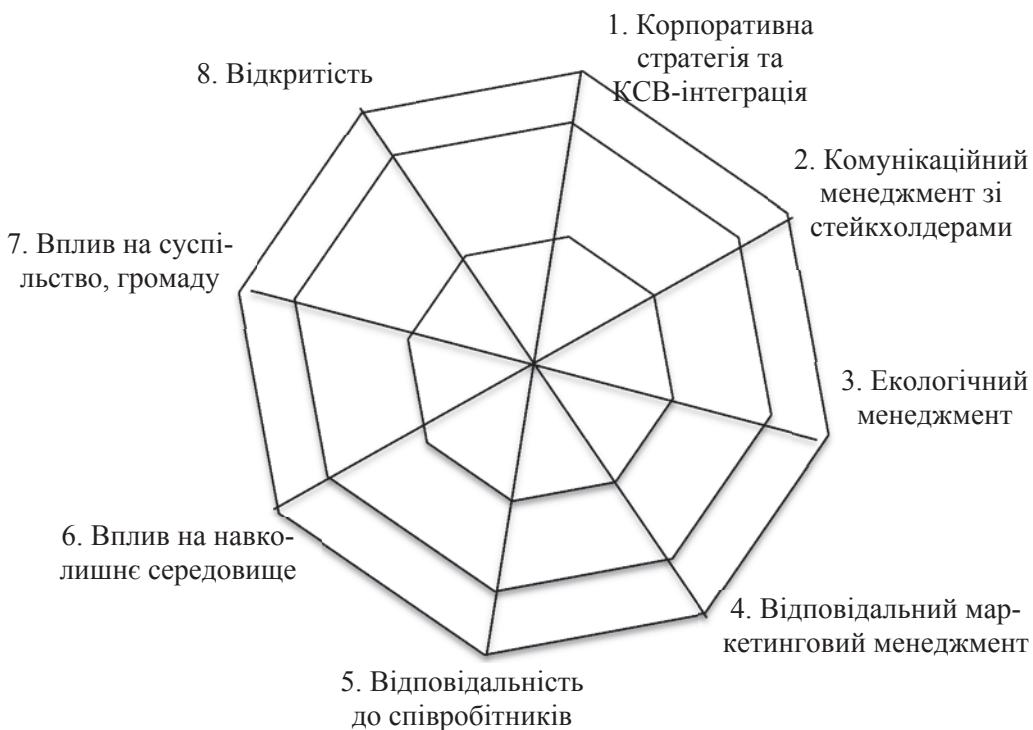
WCA – КСВ діяльність, що орієнтована на працівників;
 SCA – КСВ діяльність щодо громади; MCA – маркетингова КСВ діяльність;
 EKA – екологічно орієнтована КСВ діяльність; RCA – регульована КСВ діяльність;
 IC – підвищення конкурентоспроможності підприємства

Рис. 2. Вплив КСВ-факторів на конкурентоспроможність підприємства
 Джерело: емпіричне дослідження [15].

Оператори залізничного транспорту ЄС декларують цілі відповідно до принципів соціальної відповідальності та систематично оприлюднюють відповідні звіти [16, 17, 18]. Наприклад, «в якості одного із світових лідерів з перевезень та логістичних компаній і одним з найбільших роботодавців та тренінгових провайдерів у Німеччині, DB має особливу відповідальність – щодо своїх клієнтів, ділових партнерів, співробітників і суспільства в цілому». Компанія Deutsche Bahn AG декларує соціальні зобов’язання за традицією та переконанням, Кількість соціальних проектів операторської компанії DB збільшилось з 51 у 2011 році до 108 проектів у 2013 році, на які компанією було витрачено понад 1,9 млн євро [16].

Фонд Deutsche Bahn виокремлює п’ять напрямів для підтримки: – освіта і культура; – інтеграція та соціальна робота; – захист клімату та охорона природних ресурсів; – гуманітарна допомога; – DB музей. Задекларована мета охорони навколошнього середовища DB підкріплюються системою екологічного менеджменту Groupwide для усіх операцій. У якості керівництва DB використовує 14001 ISO. У 2013 році ця система екологічного менеджменту була впроваджена у діяльність 53 % активних компаній холдингу DB Group [16].

Для операторів залізничного транспорту соціальну відповідальність пропонуємо оцінювати згідно з пріоритетними напрямами КСВ-діяльності та рівнем інтеграції принципів сталого розвитку, за аналогією до методу багатокутника конкурентоспроможності.



Rис. 3. Багатокутник соціальної відповіальності операторів залізничного транспорту

Висновки і пропозиції. Залізничний транспорт генерує певні економічні переваги, що відповідають пріоритетним цілям транспортної політики ЄС. Вітчизняним операторам залізничного транспорту для успішної інтеграції в транспортну систему ЄС слід враховувати соціальні, екологічні, етичні права людини та вимоги споживачів у своїх бізнес-операціях та корелювати стратегію в тісній співпраці із зацікавленими сторонами. Виявлено вплив основних напрямів соціальної відповіальності на конкурентоспроможність підприємства. Для операторів залізничного транспорту індекс соціальної відповіальності запропоновано оцінювати згідно з пріоритетними напрямами КСВ-діяльності, за аналогією методу багатокутника конкурентоспроможності. Особливої актуальності для операторів залізничного транспорту, відповідно до особливостей комплексу маркетингу послуг, набувають:

- маркетингова відповідальність задля забезпечення лояльності споживачів;
- відповідальність по відношенню до персоналу як підґрунтя для забезпечення сталої кадрової політики, що має безпосередній вплив на якість послуг.

Алгоритм інтеграції принципів та пріоритетних напрямів соціальної відповідальності у стратегію операторів залізничного транспорту, а також виявлення збалансованої системи показників соціальної відповідальності потребує подальших досліджень.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Біла книга – Транспорт: План розвитку єдиного європейського транспортного простору – на шляху до конкурентоспроможної та ресурсоекспективної транспортної системи / Генеральна дирекція з питань пересування та транспорту, Європейська комісія // (COM (2011)) 144, від 28.02.2011.*

ЗАЛІЗНИЧНИЙ ТРАНСПОРТ

2. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження / UN, UNDP Ukraine, Unicef, System Capital Management/, The Eurasia Foundation, UCAN, UMC, Gestalt Consulting Group// Київ – 2005. Режим доступу: http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf
3. Галушка З. Соціальна відповідальність як чинник конкурентоспроможності українського бізнесу / З. Галушка, В. Грунтовський // Економіка: Вісник Київського національного університету ім. Т.Г. Шевченка. – 2011. – Вип. 124-125. – С. 43-45. Режим доступу: http://papers.univ.kiev.ua/ekonomika/articles/Social_responsibility_as_a_factor_of_the_Ukrainian_business_competitiveness_14379.pdf
4. Харламова А.О. Корпоративна соціальна відповідальність необхідний чинник формування корпоративної стратегії / А.О. Харламова // Ефективна економіка, Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. – 2012. – № 9. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1410>
5. Мозгова Л.О. Корпоративна соціальна відповідальність як політика й концепція стратегічного розвитку підприємства / Л.О. Мозгова // Матеріали конференції «Європейська наука ХХІ століття – 2011». – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/12_ENXXI_2011/Economics/10_84640.doc.htm
6. Петрашко Л.О. Корпоративна соціальна відповідальність в українській бізнес практиці // Збірник наукових статей КНЕУ. – 2011. – Вип. 6. – С. 115-141. – Режим доступу: http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/4853/1/2011_6_Pettrashko.pdf
7. Шкуліпа Л. В. Соціально відповідальна реструктуризація залізничного транспорту в Україні як провідна детермінанта в ССВЗТ / Л. В. Шкуліпа // Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна «Проблеми економіки транспорту». – 2012. – Вип. 4. – С 44-50.
8. Безтелесна Л. Механізм забезпечення сталої конкурентоспроможності великого промислового підприємства / Л. Безтелесна, Н. Чигир // Економіст. – 2004. – N 12. – С. 40-44.
9. Corporate Social Responsibility. European Commission. – [Web]: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm
10. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions/A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. – [Web] – <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF>
11. Брайковская А. Н. Механизм обеспечения конкурентоспособности операторской компании на рынке смешанных перевозок / А. Н. Брайковская // Экономика и предпринимательство. – Москва, 2013. – № 7. – С. 405-412.
12. Брайковська А. М. Міжнародний досвід впровадження соціальної відповідальності у діяльність операторів залізничного транспорту / А.М. Брайковська, Л.О. Бакаєв // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. – 2015. – Вип. 30.
13. Признание экономической и социальной ценности железных дорог / Железные дороги мира. – 2008. – № 12. – С. 9 -16 / D. Burns. Railway Gazette International, 2008, No9, p. 660-672. // <http://www.zdmira.com/arhiv/2008/zdm-2008-no-12#TOC-->
14. Воробей В. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? / В. Воробей // Журнал «Київо-Могилянська Бізнес Студія», №10, 2005: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>
15. Tutyakira P. The impact of Corporate Social Responsibility Factors on the Competitiveness of small and medium-sized enterprises / Peter Turyakira, Elmarie Venter, Elroy Smith//SAJEMS NS 17 (2014) No 1:157-172 [web]: <http://www.sajems.org/index.php/sajems/article/view/443/330>
16. Facts and Figures about Sustainability 2013 / Deutsche Bahn AG // – [Web]: http://www.deutschebahn.com/file/8386678/data/facts_and_figures_about_sustainability_2013.pdf
17. On our way to sustainability. Virgin Trains' corporate responsibility journey. – [Web]: <http://www.virgintrains.co.uk/assets/pdf/green-policy/on-our-way-to-sustainability.pdf>
18. 2013 CR index Northern Rail – [Web]: <http://www.northernrail.org/northern/social-responsibility/>

REFERENCES

1. Bila knyha – Transport: Plan rozvitiyu yedynoho yevropeiskoho transportnoho prostoru – na shliakhu do konkurentospromozhnoi ta resursoefektyvnoi transportnoi systemy[White Paper – Transport: Plan of the Single European Transport Area – Towards a competitive and resource-efficient transport system]. / Heneralna dyrektsiya z pytan peresuvannia ta transportu, Yevropeiska komisiia [General Directorate for travel and transport, the European Commission] // (COM (2011)) 144, vid 28.02.2011.

ЗАЛІЗНИЧНИЙ ТРАНСПОРТ

2. *Sotsialna vidpovidalnist biznesu: rozuminnia ta vprovadzhennia* [Corporate Social Responsibility: Understanding and Implementation]. / UN, UNDP Ukraine, Unicef, System Capital Management/, The Eurasia Foundation, UCAN, UMC, Gestalt Consalting Group// Kyiv – 2005. Rezhym dostupu: http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf
3. *Halushka Z. Sotsialna vidpovidalnist yak chynnyk konkurentospromozhnosti ukrainskoho biznesu* [Sustainability as a factor in the competitiveness of Ukrainian business]. / Z. Halushka, V. Hrunktovskiy // Ekonomika: Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu im. T.H. Shevchenko. [Economy: Bulletin of Kyiv National University of T. Shevchenko]. – 2011 – vol. 124-125. – p. 43-45. [Web]: http://papers.univ.kiev.ua/ekonomika/articles/Social_responsibility_as_a_factor_of_the_Ukrainian_business_competitiveness_14379.pdf
4. *Kharlamova A.O. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist neobkhidny chynnyk formuvannia korporatyvnoi stratehii* [Corporate social responsibility as a required factor of corporate strategy]. / A.O. Kharlamova// Efektyvna ekonomika, Dnipropetrovskyi derzhavnyi ahrarno-ekonomichnyi universytet. [Efficient Economy, Dnepropetrovsk State Agrarian University of Economics]. – 2012 – №9. [Web]: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1410>
5. *Mozghova L.O. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist yak polityka i kontseptsii stratehichnogo rozytku pidpryiemstva* [Corporate Social Responsibility as a policy and concept of enterprise's strategic development] / L.O. Mozghova // Materiały konferencji «Evropeiskaia nauka XXI veka – 2011». [Proceedings of the conference «European Science of XXI Century – 2011»] – [Web]: http://www.rusnauka.com/12_ENXXI_2011/Economics/10_84640.doc.htm
6. *Pettrashko L.O. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist v ukrainskii biznes praktysi* [Corporate social responsibility in Ukrainian business practice]. / L.O. Pettrashko// Zbirnyk naukovykh statei KNEU. [Scientific articles of KNEU] – 2011 – vol. 6. – p. 115-141. – [Web]: http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/4853/1/2011_6_Pettrashko.pdf
7. *Shkulipa L. V. Sotsialno vidpovidalna restrukturyzatsiya zaliznychnoho transportu v Ukrainsi yak providna determinanta v SSVZT* [Socially responsible restructuring of rail transport in Ukraine as the leading determinant in the social responsibility to railway undertakings]. / L. V. Shkulipa // Zbirnyk naukovykh prats Dnipropetrovskoho natsionalnogo universytetu zaliznychnoho transportu imeni akademika V. Lazariana «Problemy ekonomiky transportu». [«Problems of Transport Economics», Collected Works of Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan]. – 2012.– vol. 4. – P. 44-50.
8. *Beztelemsna L. Mekhanizm zabezpechennia staloi konkurentospromozhnosti velykoho promyslovoho pidpryiemstva* [The mechanism ensuring sustainable competitiveness of large industrial enterprises]. / L. Beztelemsna, N. Chyhyr // Ekonomist. [Ekonomist]. – 2004. – № 12. – P. 40.
9. *Corporate Social Responsibility*. European Commision. – [Web]: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm
10. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the committee of the Regions/A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*. – [Web] – <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF>
11. *Braikovskaia A. N. Mekhanyzm obespecheniya konkurentospособностi operatorskoi kompanyy na yimke smeshannyykh perevozok* [A mechanism to ensure the competitiveness of the market operator of multimodal transport]. / A. N. Braikovskaia// Экономика и предпринимательство. [Economy and Entrepreneurship] – Moskva, 2013. [Economics and Business]. – № 7. – P. 405–412.
12. *Braikovska A. M. Mizhnarodnyi dosvid vprovadzhennia sotsialnoi vidpovidalnosti u diialnist operatoriv zaliznychnoho transportu* [International experience implementing CSR activities in rail transport operators] / A.M. Braikovska, L.O. Bakaiev // Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho ekonomiko-tehnolohichnogo universytetu transportu. [Collected Works of the State Economic and Technological University of Transport]. – 2015. – vol. 30.
13. *Pryznanye ekonomycheskoi y sotsyalnoi tsennosty zheleznykh doroh* [Recognition of the economic and social value of railways]. / Zheleznye dorony myra. [Railways of the world]. – 2008. – №12 – P. 9 -16 / D. Burns. Railway Gazette International. – 2008. – №9. – p. 660–672. // <http://www.zdmira.com/archiv/2008/zdm-2008-no-12#TOC-->
14. *Vorobei V. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist chy vyhoda?* [Corporate Social Responsibility or benefit?] / V. Vorobei // Zhurnal «Kyiv-Mohylanska Biznes Studia». [Journal of «Kyiv-Mohyla Business Studio»] – 2005. – №10. [Web]: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>
15. *Turyakira P. The impact of Corporate Social Responsibility Factors on the Competitiveness of small and medium-sized enterprises* / Peter Turyakira, Elmarie Venter, Elroy Smith//SAJEMS NS 17 (2014) No 1:157-172 [web]: <http://www.sajems.org/index.php/sajems/article/view/443/330>
16. *Facts and Figures about Sustainability 2013 / Deutsche Bahn AG* // – [Web]: http://www.deutschebahn.com/file/8386678/data/facts_and_figures_about_sustainability_2013.pdf
17. *On our way to sustainability. Virgin Trains' corporate responsibility journey.* – [Web]: <http://www.virgintrains.co.uk/assets/pdf/green-policy/on-our-way-to-sustainability.pdf>
18. *2013 CR index Northern Rail* – [Web]: <http://www.northernrail.org/northern/social-responsibility/>