Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

№ 7, 2015 Назад Головна

УДК 338.47; 656.078.8; 656.025; 330.131.5

А. М. Брайковська,
к. е. н. доцент кафедри «Менеджмент»,
Державний економіко-технологічний університет транспорту, м. Київ

ВПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОПЕРАТОРІВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ ЗГІДНО ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ

Anna Braikovska,
Ph.d., an associate professor of Management department,
State Economic and Technological University of Transport, Kyiv

IMPLEMENTATION OF RAILWAY OPERATORS' SOCIAL RESPONSIBILITY IN ACCORDANCE WITH THE BALANCED SCORECARD

В статті розглянуто особливості та основні напрями впровадження соціальної відповідальності операторами залізничного транспорту. В процесі реформування 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 з зацікавленими сторонами.
Автор розглядає алгоритм та цілі соціально-відповідальної діяльності підприємства, а також обгрунтовує, що КСВ вагомий фактор конкурентоспроможності. Індекс соціальної відповідальності запропоновано оцінювати згідно пріоритетних напрямів КСВ-діяльності операторів залізничного транспорту за аналогією до методу багатокутника конкурентоспроможності. Автор обгрунтовує доцільність впровадження соціально-відповідальних програм та заходів згідно збалансованої системи показників в рамках мети росту капіталу бренду або ж вартості бізнесу.

The article contains features and main directions of implementation of social responsibility rail transport operators. In the process of reforming for successful integration into the transport system of EU domestic rail transport operators should take into account social, environmental, human rights and ethical requirements of customers in their business operations and strategies correlate closely with stakeholders.
The author examines the algorithm and socially responsible goals of the company and proves that CSR is important factor of competitiveness. The index of social responsibility proposed assessed in accordance with the priorities of CSR rail transport operators similar to the method of polygon competitiveness. The author considers social responsibility assessment index according to the priorities of the CSR activities of railway transport operators corresponds the method of competitiveness' polygon. The author argues that the introduction of socially responsible programs and activities is advisable to implement using the Balanced Scorecard as part of the goal of capital growth brand or business value.

Ключові слова: *залізничний транспорт, оператор залізничного транспорту, соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, КСВ, стала мобільність, збалансована система показників, ЄС, Європейська модель соціальної відповідальності.*

Key words: *railway, operator, social responsibility, corporate social responsibility, CSR, Sustainable Mobility, balanced scorecard , EU, The European model of social responsibility.*

Постановка проблеми. Відповідно до задекларованих у Білій книзі принципів розвитку європейського транспортного простору, компанії-оператори повинні задовольняти зростаючі вимоги конкурентного ринку, забезпечуючи виконання критеріїв «сталої мобільності» людей і вантажів при дотриманні безпеки та економічної ефективності для всіх зацікавлених сторін. Де, згідно трактування 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.

Пріоритетною метою європейської транспортної політики є сприяння створенню такої системи, яка стане підгрунтям для європейського економічного прогресу, заохочуватиме конкурентоспроможність та пропонуватиме високоякісні послуги з перевезень, використовуючи при цьому ресурси у більш ефективний спосіб. В процесі реформування [1] 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 з зацікавленими сторонами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти управління підприємством на засадах соціальної відповідальності розглядали такі вітчизняні вчені як М. А. Саприкіна, В. К. Грищук, А. М. Колот, О. А. Грішнова, А. О. Харламова, М. Г. Бойко. Питанням впровадження соціальної відповідальності на підприємствах залізничного транспорту приділили увагу Л. В. Шкуліпа, С. В. Василюк Т. І. Єфіменко, В. М. Орлова, Т. О. Пєтухова тощо. Питання підходів до оцінювання соціальної відповідальності зокрема досліджували: Ворона О. В., Черних О. В., Грицина Л. А., Кричевський Н. А. та Гончаров С. Ф.

Невирішена частина проблеми. Не зважаючи на зростаючий інтерес до теми корпоративної соціальної відповідальності, питання щодо ефективності управління діяльністю операторів залізничного транспорту на засадах соціальної відповідальності розкрито недостатньо та потребує окремої уваги.

Метою дослідження є обгрунтування доцільності впровадження соціальної відповідальності на рівні стратегічного менеджменту операторів залізничного транспорту згідно збалансованої системи показників.

Виклад основного матеріалу. Корпоративна соціальна відповідальність (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 [2].

Схему алгоритму соціальної відповідальності підприємства представлено на рис.1.

Покращення ділової репутації за рахунок соціальної відповідальності обумовлює підвищення інвестиційної привабливості, а також потенційно забезпечує підгрунтя 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 [3].

Вплив основних напрямів соціальної відповідальності на конкурентоспроможність підприємства зображено на рис. 2.

Рис. 1. Алгоритм та цілі соціально-відповідальної діяльності підприємства.

Джерело: впорядковано автором

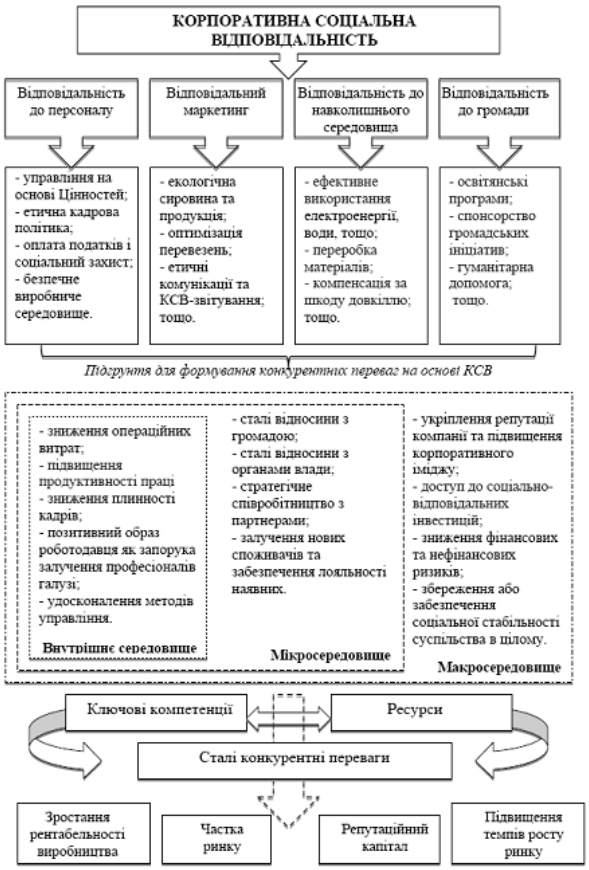

Рис. 2. КСВ як фактор конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено автором, [4]

Серед основних напрямків КСВ у стандарті ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності» виокремлені: організаційне управління; права людини; трудові практики; навколишнє середовище; сумлінні ділові практики; проблеми, пов'язані із споживачами, участь в житті спільнот та їх розвиток.

Реформування залізничного траснпорту 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.

Основними напрямами впровадження соціальної відповідальності операторами залізничного транспорту є зокрема такі: – забезпечення "сталої 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 в компенсації шкоди довкіллю, що завдається їх поїздками [4].

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.

Для операторів залізничного транспорту індекс соціальної відповідальності пропонується оцінювати згідно пріоритетних напрямів КСВ-діяльності, за аналогією до методу багатокутника конкурентоспроможності (рис. 3).

Рис. 3. Багатокутник соціальної відповідальності операторів залізничного транспорту
Джерело: складено автором.

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 підгрунтя для забезпечення сталої кадрової політики, що має безпосередній вплив на якість послуг

Відповідно до глобального договору ООН, рівень соціально-відповідальної діяльності оцінюється за такими основними групами показників: - економічна та екологічна результативності, результативність організації праці та у сфері прав людини; - результативність взаємодії з суспільством; - результативність у сфері відповідальності за продукцію.

Результативність управління нефінансовими ризиками з точки зору корпоративної соціальної відповідальності характеризується тим, що:

- компанія сприймається ринком і суспільством як соціально відповідальна, за рахунок чого мінімізується вплив внутрішніх і зовнішніх факторів репутації компанії;

- поведінка і цінності працівників відповідають місії, баченню та цінностям компанії, за рахунок чого підвищується лояльність співробітників, зменшується плинність кадрів та забезпечується підгрунтя для зростання компетенції на усіх рівнях;

- корпоративне управління забезпечує виконання стратегічних цілей і завдань компанії.

Оцінювання будь-якого об'єкту КСВ будь-яким методом потребує використання певної системи показників. Виділяють часткові та загальні, кількісні та якісні, зовнішні та внутрішні показники оцінки КСВ. Основними вимогами до обраних оціночних показників КСВ є такі: операційність та зручність для менеджменту, відповідність цілям КСВ, врахування критеріїв міжнародних стандартів та галузевої специфіки [5].

В рамках Європейської моделі впровадження соціально-відповідальних програм та заходів має здійснюватися відповідно до стратегічних цілей підприємства. Тому оцінювати їх вплив на діяльність підприємства варто, застосовуючи збалансовану систему показників [6] в рамках мети росту капіталу бренду або ж вартості бізнесу.

Збалансована система показників (ЗСП), що містить чотири основні групи показників – фінансові, операційного менеджменту, роботи з клієнтами, розвитку та росту – дозволяє забезпечити цілеспрямований моніторинг діяльності підприємства, зокрема оцінювати ефективність логістично-маркетингової діяльності та роботи персоналу. Збалансована система показників дозволяє здійснювати проактивний менеджмент – прогнозувати і попереджувати появу проблем, органічно поєднує рівні стратегічного і оперативного управління, контролює найбільш суттєві (ключові) фінансові та нефінансові показники діяльності (KPI) підприємства [6, 7, 8].

Приклад системи збалансованих показників для операторської компанії в рамках мети росту капіталу бренду або ж вартості бізнесу представлено на рис. 4. Розробка стратегічної карти та збалансованої системи показників має здійснюватися індивідуально для кожної окремо взятої компанії у відповідності до обраної конкурентної стратегії та елементів ланцюжка цінності.

Висновки:

Впровадження принципів соціальної відповідальності на стратегічному та операційному рівні у діяльність операторів залізничного транспорту є передумовою конкурентоспроможності на сучасному ринку транспортних послуг. Серед значних результатів та переваг КСВ зокрема є такі: покращення фінансових показників; скорочення операційних витрат; посилення торгівельної марки та репутації компанії; ріст продуктивності та якості праці; спроможність залучати та утримувати висококваліфіковані кадри; зниження регулятивного впливу (тиску) з боку держави, показники покращення доступу до капіталу.

Показники соціальної відповідальності можна класифікувати: - за типом діяльності: екологічні; правові; соціально-етичні; - за групами впливу: відповідальність перед споживачами; відповідальність перед співробітниками; відповідальність перед громадою; - згідно практики: корпоративне управління; трудові відносини; взаємовідносини зі споживачами; захист довкілля; розвиток громад тощо.

КСВ являється важливим фактором конкурентоспроможності підприємства. Зокрема, індекс соціальної відповідальності для операторів залізничного транспорту можна визначати згідно пріоритетних напрямів КСВ-діяльності за аналогією до методу багатокутника конкурентоспроможності. Соціально-відповідальна діяльність підприємства має відповідати стратегічним цілям підприємства. Це обумовлює доцільність застосування для стратегічного планування та моніторингу діяльності методу збалансованої системи показників в рамках мети росту капіталу бренду або ж вартості бізнесу.

Розробка, стратегічної карти конкурентоспроможності на умовах сталої мобільності та комплексної системи показників моніторингу соціально-відповідальності на рівні макро, мікро- та внутрішнього середовища для операторів залізничного транспорту потребує подальшого дослідження.

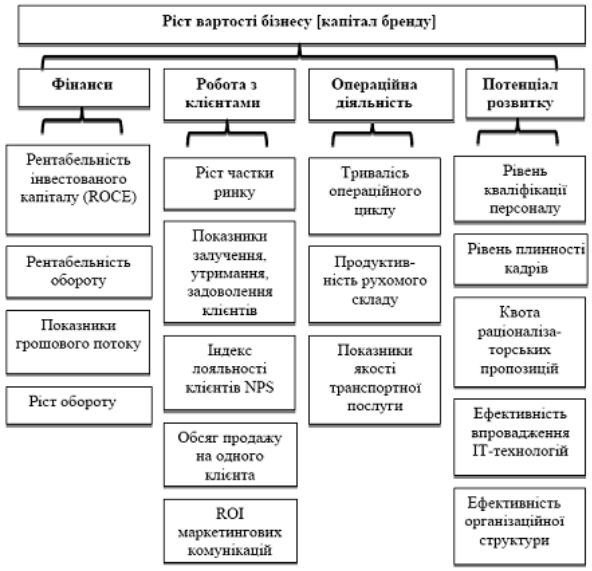

Рис. 4. Збалансована система показників діяльності операторської компанії
Джерело: складено автором

Література.

1. *Постанова* "Про створення публічного акціонерного товариства "Українська залізниця". - Кабінет міністрів. - 25.06.2014. - № 200. - Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/200-2014-п

2. *Посібник із КСВ*. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності /Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р., та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.

3. *Брайковська А*. Міжнародний досвід впровадження соціальної відповідальності у діяльність операторів залізничного транспорту / Л. Бакаєв, А. Брайковська // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління. - 2014. - Вип. 30. - С. 175-186. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpdetut_eiu_2014_30_20.pdf

4. *Брайковська А*. Соціальна відповідальність як фактор конкурентоспроможності операторів залізничного транспорту в ЄС / А. Брайковська // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління. - 2015. - Вип. 31. - С. 54-63. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpdetut_eiu_2015_31_8.pdf

5. *Євтушенко* В. А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники/В. А. Євтушенко// Вісник НТУ „ХПІ". Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ". - 2013. - № 46(1019) - С. 53-63.

6. *Каплан* Р. Организация ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. Пер. с англ. - М.: «Олимп-Бизнес», 2004. - 416 с.

7. *Каплан* Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П.; Пер. с англ. – М.: «Олимп-Бизнес», 2004. – 320 с. (2-е изд.,испр. и доп.)

8. *Фелпс* Б. Умные бизнес-показатели. Система измерений эффективности как важный элемент менеджмента/ Боб Фелпс. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004. - 312 с.

References.

1. Cabinet's Resolution (25.06.2014, № 200) "*Pro stvorennia publichnoho aktsionernoho tovarystva "Ukrains'ka zaliznytsia»* [On the creation of Joint Stock Company "Ukrainian Railways»], available at: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/200-2014-п (Accessed 18 July 2015).

2. Lazorenko O., Koly`shko R. (2008) *Posibnyk iz KSV. Bazova informatsiia z korporatyvnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti* [Guide to CSR. Basic information on corporate social responsibility], Energiya, Kyiv.

3. Braikovska A., Bakaiev L. (2014) "International experience in implementing CSR in rail transport operators' activities", Collected Works of the State Economic and Technological University of Transport *Ekonomika i upravlinnia*, Vol. 30, pp. 175-186, available at: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpdetut_eiu_2014_30_20.pdf (Accessed 18 July 2015).

4. Braikovska A. (2015) "Sustainability as a factor in the competitiveness of rail transport operators in the EU", Collected Works of the State Economic and Technological University of Transport *Ekonomika i upravlinnia*, Vol. 31, pp. 54-63, available at: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpdetut_eiu_2015_31_8.pdf (Accessed 18 July 2015).

5. Yevtushenko V. A. (2013) Assessment CSR: methods, objects, figures, Herald of NTU „KhPI". *Technical progress and efficiency*, Vol. 46 (1019), pp. 53-63.

6. Kaplan R. Norton D. (2004) *Organizacija orientirovannaja na strategiju. Kak v novoj biznes-srede preuspevajut organizacii, primenjajushhie sbalansirovannuju sistemu pokazatelej* [Organization-oriented strategy. How in the new business environment organizations reach a success applying balanced scorecard], Olimp-Biznes, Moscow, Russia.

7. Kaplan R. Norton D. (2004) *Sbalansirovannaja sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstviju* [Balanced Scorecard. From strategy to action], Olimp-Biznes, Moscow, Russia.

8. Felps B. (2004) *Umnye biznes-pokazateli. Sistema izmerenij jeffektivnosti kak vazhnyj jelement menedzhmenta* [Smart business performance. The system of measurement of efficiency as an important element of management], Balans Biznes Buks, Dnepropetrovsk, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 18.07.2015 р.

ТОВ "ДКС Центр"