

УДК 658:005.332

ГОНЧАР О. І.,

Хмельницький національний університет

ХАЧАТРЯН В. В.,

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ – СУЧАСНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Анотація. Узагальнено результати дослідження умов функціонування сучасних українських підприємств у контексті забезпечення корпоративної соціальної відповідальності бізнесу. Розкрито суть та напрямки впровадження соціальної відповідальності для цілеспрямованого та безперервного розвитку підприємств. Акцентовано увагу на перевагах, які надає для підприємства реалізація соціальної відповідальності. Зосереджено увагу на матриці доцільності, яка допомагає виявити ключові елементи доцільності соціально відповідального бізнесу. Розглянуті перспективи подальшого розвитку соціальної відповідальності українських підприємств.

Ключові слова: бізнес-середовище, підприємництво, підприємницький потенціал, соціальна відповідальність, матриця доцільності, внутрішнє та зовнішнє середовища, ключові проблеми, напрями розвитку.

GONCHAR O.,

Khmelnytsky National University

KHACHATRIAN V.

Vinnitsa Trade and Economic Institute of

Kyiv National University of Trade and Economics

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY - A MODERN VECTOR OF ENTREPRENEURIAL POTENTIAL DEVELOPMENT

Abstract. The results of the study of the conditions of functioning of modern Ukrainian enterprises in the context of ensuring corporate social responsibility of the business are summarized. The essence and directions of introduction of social responsibility for the purposeful and continuous development of the enterprises are revealed. The emphasis is on the benefits that corporate social responsibility provides for the company. The emphasis is on the matrix of expediency that helps identify key elements of the feasibility of a socially responsible business. Perspectives of further development of social responsibility of Ukrainian enterprises are considered.

Key words: business environment, entrepreneurship, entrepreneurial potential, social responsibility, matrix of expediency, internal and external environment, key problems, directions of development.

Постановка проблеми. Сучасна ситуація в економіці України потребує розв'язання ряду кардинальних економічних та соціальних взаємопов'язаних проблем, передбачає використання нових теоретичних підходів, прикладного інструментарію, які уможливають ефективне подолання проблем управління складними соціально-економічними системами господарювання різних рівнів, невизначеності динамічного ринкового середовища та забезпечує можливість своєчасно адаптуватися до нього.

Для ефективного функціонування і забезпечення конкурентоспроможності підприємств та інших суб'єктів господарювання необхідно забезпечити ефективність управління його підприємницьким потенціалом, якісно розвивати матеріально-технічні, структурно-функціональні, соціально-трудова та інші його елементи.

З іншої сторони, широке впровадження науково-технічних досягнень, динамічний інноваційний розвиток здійснюють різноплановий вплив на сферу праці, роль і значення людини в суспільному виробництві. З одного боку, суттєво змінюються вимоги до працівника, професійно-кваліфікаційна і галузева структура зайнятих. З іншого – зростає роль і значення працівників у забезпеченні ефективності виробництва, оскільки економічна ефективність будь-якого підприємства прямо залежить від того, на скільки коректно реалізовується творчий потенціал працівників, мобілізуються всі їхні можливості, раціонально організується трудовий процес. Саме трудовий потенціал є «творчою складовою» економічного потенціалу, здатною мобільно та самостійно впливати на виконання завдань та забезпечувати енергетичних ефект від взаємодії інших елементів.

Корпоративні рішення в тій чи іншій мірі пов'язані з трансформацією економіки України, приватизаційними процесами, концентрацією капіталу ринкових структур та їх адаптацією до нових викликів. У період поглиблення кризи у соціально-економічній, фінансовій та екологічній сферах як у світовому масштабі, так і в Україні зокрема, у системі корпоративного менеджменту активно вивчаються нові інструменти й механізми регулювання фінансово-матеріальних та інформаційних потоків з метою зростання вартості, капіталізації доходів і витрат. Проте менше уваги приділено дослідженню проблем взаємозалежності фінансових і нефінансових цілей розвитку компаній, а також забезпеченню соціальної відповідальності бізнесу в корпоративному секторі України, який, завдяки підвищенню темпів приватизації,

розширює сфери впливу на макро-індикатори у стратегічно важливих галузях економіки (енергетика, телекомунікації, IT-технології, агробізнес тощо), а також визначає жорсткі умови виживання для малого і середнього бізнесу, породжуючи нові джерела соціальних кризових явищ на різних рівнях управління економікою. Це обумовлює актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень. Ефективність реалізації трудового потенціалу кожного працівника залежить від умов, у яких здійснюється трудова діяльність. Тому формування та збереження трудового потенціалу в промисловості шляхом удосконалювання існуючих, а також розробкою та впровадженням нових методів управління персоналом, спрямовано на ефективне використання зайнятих працівників.

З іншої сторони, отримання суттєвих прибутків суб'єктами великого корпоративного бізнесу не є результатом підвищення якості економічного зростання. Насправді це результат їхньої агресивної політики на монополізованих ринках, фінансових спекуляцій із цінними паперами і погашенням зайвого капіталу, якого більше не потребують інші галузі економіки, що припинили розвиватися. Такі результати діяльності, як показує вітчизняна практика, не мають позитивного впливу на динаміку якості життя, зростання суспільних цінностей і зниження тиску на природний капітал.

Питаннями соціальної корпоративної відповідальності (далі – КСВ) займалися такі закордонні та вітчизняні вчені як Дж. Елкінгтон, А. Керолл, Ф. Котлер, М. Фрідман, М. Гаврицька, А. Гриненко, А. Колот, Р. Курінько, В. Куценко, С. Мельник та ін. Проте недостатність досвіду розробки та реалізації ефективної політики у вказаному напрямі обумовлюють необхідність подальших досліджень.

Незважаючи на значну кількість наукових публікацій, відсутнє єдине розуміння змісту соціальної відповідальності бізнесу. Недостатньо досліджено інституціональні основи управління процесом соціального інвестування, особливості взаємовідносин бізнесу і влади як на державному, так і регіональному рівні, об'єктивні причини функціонування бізнесу як соціально відповідального. Крім цього, в українській науці не вирішене питання соціальної відповідальності як самостійного соціально-економічного явища у взаємозв'язку з процесами трансформації суспільної системи.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є розвиток теоретичних підходів, систематизація результатів аналізу та ідентифікація сучасних тенденцій розвитку КСВ в управлінні соціально-економічними процесами і підприємницьким потенціалом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Назрілі в Україні соціальні проблеми пов'язані з поляризацією суспільства, агресивним пошуком олігархічними структурами нових ніш на ринку, посиленням рейдерських атак у корпоративному секторі, хаотичними змінами соціального й екологічного характеру за відсутності ідеології розвитку економіки на основі соціальної відповідальності бізнесу.

В умовах становлення ринкової економіки в Україні та руху у напрямку сталого розвитку, інтеграції до європейського і світового співтовариства для посилення взаємної відповідальності усіх учасників суспільного життя, створення умов для подальшого стабільного розвитку суспільства, заснованого на врахуванні якнайширшого кола інтересів, необхідним є запровадження сучасних практик взаємодії держави і бізнесу, а також бізнесу і суспільства.

Одним з механізмів такого об'єднання є корпоративна соціальна відповідальність, яка виступає у вигляді відповідальності за вплив рішень певної компанії чи країни та її дій на суспільство, довкілля шляхом прозорості та етичної поведінки, що сприяє сталому розвитку, у тому числі здоров'ю і добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність організації та практикується в її відносинах. Але важливість системи корпоративної соціальної відповідальності та її роль в державних та бізнес-процесах є недостатньо визначеними в системі підприємництва в Україні.

На теперішній час в Україні сформувався чіткий, усвідомлений запит з боку бізнесу на вивчення проблематики соціальної відповідальності. Провідні світові компанії активно підтримують проведення багатопланових досліджень у царині соціальної відповідальності, ініціюють обговорення проблематики КСВ на рівні найавторитетніших ділових урядових та міжурядових форумів за участі представників бізнесу, науковців, урядовців, представників інститутів громадянського суспільства.

Реакцією на потребу розбудови успішних прикладних систем соціально відповідальної діяльності стала поява в цій царині цілої низки концепцій, які містять результати наукового опрацювання питань соціальної відповідальності бізнес-структур. Наукова думка з даної проблематики сконцентрована в концепціях, які за О.А. Лаптевим можуть бути згруповані:

- базова концепція корпоративної соціальної відповідальності (1950-1970-ті рр.);
- концепція корпоративної соціальної сприйнятливості (1970-1990-ті рр.);
- концепція корпоративної соціальної діяльності (1980-2000-ні роки) [1].

Разом із тим, аналіз літературних джерел обґрунтовує висновок, що світова економічна думка й далі продукує нові теоретичні розробки, концептуальні положення, які поповнюються новими елементами, перш за все управлінського та соціоекономічного характеру. Згадані теоретичні розробки, на наше переконання, не є альтернативними стосовно до базової концепції корпоративної соціальної відповідальності, хоч нерідко і претендують на це. Вони, частіше за все, локальні, суміжні та такі, що розглядають проблематику соціальної відповідальності в контексті інших споріднених теоретичних спрямувань. До останніх належать концепції

мотивації сторін, корпоративної стійкості та інші. Теоретико-прикладне опрацювання концепцій корпоративно-соціальної відповідальності триває.

Характерною рисою прогресивної корпоративної політики господарюючих суб'єктів є те, що вона покликана стимулювати розроблення сучасних підходів до діяльності корпорацій, спрямованих на збільшення вартості бізнесу і його цінності для суспільства. Для багатьох українських компаній додаткові критерії в контрактах замовників і соціальні аудити вже стають реальністю. З часом важливість формування соціальної відповідальності товаровиробників перед партнерами, а також питання нецінової конкуренції на споживчих товарних і промислових ринках, на думку експертів, зростатиме. Це пояснюється тим, що підвищення ефективності постачання українських компаній виступає одним із індикаторів зрілості та підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу. В останні роки підприємства розробляють свої стратегії соціальної відповідальності, запроваджують програми й проекти, оприлюднюють нефінансові звіти. Нерозуміння політики соціальної відповідальності бізнесу замовника у частині роботи з постачальниками несе суттєві ризики втрати замовлень і безпосередньо замовників.

Програма активізації розвитку економіки на 2014–2020 рр., яка затверджена Постановою Верховної Ради України від 27.03.14 №287 [3], розроблена з метою запровадження нових підходів до модернізації пріоритетних галузей національної економіки на найближчі два роки для активізації її розвитку, адже структурні дисбаланси у вітчизняній економіці унеможливають формування ефективної економічної бази для соціальних перетворень, а темпи розвитку секторів національної економіки все ще є нерівномірними, що посилює вразливість економіки до зовнішніх чинників глобальної фінансово-економічної і соціальної криз [3].

В сучасних умовах, управління підприємницькими структурами із дотриманням принципів соціальної відповідальності стає все більш популярним і навіть модним. Значним гальмом для укріплення і розвитку соціальної відповідальності бізнесу є переважання безвідповідальності в загальній системі суспільних відносин в Україні. Вони обумовлюють прояв негативних наслідків таких відносин, що безпосередньо несприятливо впливають на стан соціальної відповідальності бізнесу. Це ігнорування правових і соціальних норм, зміцнення безвідповідальної поведінки, укорінення неправової поведінки як норми. Саме цей найбільш вагомий негативний наслідок переважання безвідповідальності визначило 56,3% експертів у загальній системі суспільних відносин в Україні [за даними 3]. Але для бізнесу та його цивілізованого функціонування саме недотримання партнерами норм права є причиною негативного ставлення до підприємницького середовища загалом в країні. На міжнародних ринках через існуючі проблеми втрачається авторитет України серед партнерів інвесторів. Наявність загальної недовіри в системі суспільних відносин, яку визначили 55,7% опитаних, для бізнесу є і причиною, і наслідком, який стримує його успішні перспективи на шляху укріплення соціальної відповідальності.

Бізнес та сфера його функціонування є підсистемою в системі державного управління, і значна частка перешкод у становленні соціальної відповідальності бізнесу обумовлена перешкодами становлення соціальної відповідальності держави. Найбільшими перешкодами для укріплення соціальної відповідальності в державі, які значно впливають на відповідні процеси в сфері бізнесу, є, на думку 38% респондентів, нерозвиненість важелів мотивації та стимулювання для активізації процесів соціального інвестування, а також відсутність ефективних стимулів і регуляторів підвищення соціальної відповідальності бізнесу (37,3%) і нерозвиненість законодавчого й договірної регулювання соціальної відповідальності (33,5%).

Не може бізнес ефективно розвиватись без якісного кадрового забезпечення, без персоналу, який усвідомлює значущість соціально відповідальної поведінки та дотримується її у виробничій та трудовій сферах, а управлінські кадри так організують процес виробництва та праці, що соціальна відповідальність стає запорукою ефективного функціонування бізнес-компанії, розвитку її підприємницького потенціалу. Незважаючи на певну державну підтримку, зусилля є низько результативними. Так, у Державному класифікаторі професій ДК003:2010 регламентується підготовка у вищих навчальних закладах України фахівців із професій «Експерт із соціальної відповідальності», «Менеджер із соціальної та корпоративної відповідальності», «Соціальний аудитор». Значущість цієї перешкоди для становлення соціальної відповідальності держави визначили 17,1% експертів [за даними 5], але як перешкода для розвитку бізнесу й удосконалення системи соціальних відносин у його сфері вона є значно вищою. Державних важелів впливу на процеси успішного просування та розповсюдження соціальної відповідальності як в країні, так і в бізнесі є чимало. Одним з них є державно-приватне партнерство і використання ефективних механізмів його успішного запровадження. Але саме нерозвиненість цих механізмів, на думку 16,5% респондентів, є перешкодою у становленні соціальної відповідальності держави, що негативно впливає на ці ж процеси у сфері бізнесу.

Держава повинна скасувати дві вагомні перешкоди, які будуть сприяти розвитку соціальної відповідальності суспільства взагалі і бізнесу зокрема. Це подолання інформаційного вакууму щодо соціальної відповідальності, запровадження системи обліку та моніторингу (15,8%), а також забезпечення адаптації кращих міжнародних практик і стандартів соціальної відповідальності для їх застосування в Україні (15,2%).

У відповіді на пряме запитання «Що головним чином перешкоджає становленню соціальної відповідальності бізнесу?» експерти були відверті та послідовні. Найбільш гострою та вагомою перешкодою 64,6% опитаних вважають зрощування інтересів влади і бізнесу [за даними 5]. Послідовність експертів простежується при оцінці перешкод становленню соціальної відповідальності держави, де 73,4% експертів констатують домінування особистих інтересів і лобіювання інтересів бізнес-структур у системі державного та регіонального управління.

Друге місце серед перешкод посіло домінування цілей економічної вигоди (63,3%). Це перешкода має двоїстий характер. Природним та позитивним є наявність такої політики організації в сфері соціальної відповідальності, яка відповідає економічним інтересам організації. Ця мета визначена пріоритетною і в міжнародному стандарті IC CSR-08260008000, який діє в Україні. Але коли домінування цілей економічної вигоди йде всупереч соціальним цілям та за рахунок ігнорування соціальних та трудових прав та гарантій, коли людина праці експлуатується та пригноблюється, наявна низька якість трудового життя, тоді домінування цілей економічної вигоди дійсно стає перешкодою у становленні соціальної відповідальності бізнесу.

Третє місце серед основних перешкод посіла висока частка тіньового сектору в економіці України (38,6%). Наявність високого рівня тіньової економіки розповсюджується не тільки на економічну сферу, а і на всі сфери життєдіяльності суспільства. Прагнення до його легалізації повинно мати певні порогові межі, бо швидке знищення призведе до негативних і соціальних, і економічних наслідків, що обумовить виникнення загрози національної безпеки. Значне зниження частки тіньового сектору в економіці України має бути в колі стратегічних напрямів забезпечення національної безпеки, а також у державній та регіональних стратегіях розвитку.

Інформаційну закритість українського бізнесу, небажання розкривати інформацію про бізнес-процеси і результати діяльності визначили як перешкоду для становлення соціальної відповідальності бізнесу 27,8% респондентів. З одного боку, інформаційна закритість пояснюється як комерційна таємниця, яку дійсно небажано розкривати як з політичних, так і з економічних причин; з іншого – високий рівень тінізації відносин у сфері бізнесу сприяє його інформаційній закритості.

До основних перешкод у становленні соціальної відповідальності бізнесу опитані віднесли високий податковий і управлінський тиск держави на бізнес (22,8%), а також неефективну систему захисту вітчизняного товаровиробника (10,8%). Якби до кола експертів увійшли представники бізнесу, то вагомість цієї перешкоди була б значно вищою, бо саме вони безпосередньо відчувають цей тиск, який консервує систему неефективних каральних відносин та блокує підприємницьку активність та ініціативи. Подолання визначених перешкод сприяло б розвитку самого бізнесу, а відповідно пошук форм підвищення ефективності цього процесу призвів би до формування та впровадження в систему відносин з державою та наглядовими органами засад соціальної відповідальності. У своїх вільних відповідях експерти визначили додатково перелік перешкод, які вони вважають найбільш значущими для становлення соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Це відсутність організованого ринку, процвітання монополізму, високий рівень корупції, відчуженість бізнесу і громадян від прийняття суспільно значущих управлінських рішень; відсутність державного примусу; нерозвиненість екологічного законодавства і контролю за його виконанням; ненадання бізнесу статусу виробництва з відповідною втратою фінансової підтримки; відсутність національної ідеї, яка об'єднує суспільство.

Для становлення та укріплення соціальної відповідальності в підприємницькій сфері вкрай важливим є усвідомлення її переваг для розвитку бізнесу. Це обумовлює інтерес та зацікавленість у реалізації соціально відповідальної поведінки, досягненні цілей сталого розвитку, удосконаленні якості соціальних відносин, залученні економічних преференцій, покращенні якості трудового життя та наближенні до вимог гідної праці тощо.

Над забезпеченням усвідомлення переваг плідно працюють міжнародні фахівці, вітчизняні науковці та освітяни. Для кращого визначення переваг соціально відповідального бізнесу доцільно скористатися матрицею доцільності, складеною компанією Sustain Ability на основі аналізу компаній у країнах Центральної та Східної Європи [4].

Вона спрямована на усвідомлення необхідності реалізації сталого розвитку, через матрицю, яка допомагає виявити ключові елементи доцільності соціально відповідального бізнесу. Матриця створена на основі двох груп факторів: з одного боку, фактори успіху бізнесу, з іншого – фактори, пов'язані із сталим розвитком. Фактори, які свідчать про максимальну доцільність упровадження соціально відповідального бізнесу, виділено чорним кольором. Там, де фактори сталого розвитку та фактори успіху бізнесу сходяться, існує можливість визначити чітку умову доцільності соціальної відповідальності бізнесу. Удосконалення корпоративного управління допомагає покращити доступ до капіталів, підвищити доходи і забезпечити зростання продуктивності роботи компанії. Робота із поліпшення екологічних процесів прямо впливає на зростання доходів і продуктивності та скорочення витрат. Ефективне управління людськими ресурсами допомагає підвищити продуктивність.

Разом з усвідомленням переваг соціальної відповідальності бізнесу щодо загальних проблем сталого розвитку для сфери бізнесу більш зрозумілими та близькими є переваги, пов'язані з конкретними

суб'єктами їх взаємодії, її іміджем, економічним станом, конкурентоспроможністю тощо. Друге місце серед переваг посіло підвищення внутрішнього та зовнішнього іміджу компанії (60,1%), а політичні та економічні переваги, які сприяють зростанню вартості бренду компанії, обсягу продажів і прибутковості, – третє місце (48,1%).

Ця матриця допомагає виявити ключові елементи доцільності соціально відповідального бізнесу. Вона створена на основі двох груп факторів: з одного боку, фактори успіху бізнесу, з іншого — фактори, пов'язані із сталим розвитком. Фактори, які свідчать про максимальну доцільність упровадження соціально відповідального бізнесу. Перетин факторів сталого розвитку та факторів успіху бізнесу надає можливість визначити умову доцільності соціальної відповідальності бізнесу. Інформацію про реалізовані соціальні програми та соціальні інвестиції, виконання зобов'язань перед працівниками, суспільством у цілому, про показники економічної та соціальної діяльності доцільно розміщувати у звітності із зазначенням кількісних та вартісних значень. На основі тільки загальної інформації неможливо оцінити зусилля підприємства щодо реалізації заходів соціального характеру. Сталий розвиток в довгостроковій перспективі, зростання продуктивності праці, просування товарів та послуг на ринку, вихід на міжнародні ринки цінних паперів, залучення кредитів, розвиток персоналу, підвищення іміджу спонукають вітчизняних підприємств ставати більш соціально відповідальними: приймати будь-які управлінські рішення із врахуванням соціальних та економічних наслідків.

Висновки. Отже, зважаючи на те, що соціальна відповідальність українських підприємств є об'єктивною необхідністю в сучасних трансформаційних умовах, вона потребує подальшого вдосконалення у таких напрямках: включення в систему державного регулювання законодавчо закріплених правових норм стимулювання процесу соціальної відповідальності; розширення інформаційного простору з метою дослідження стану соціальної відповідальності вітчизняних підприємств; підвищення підготовки кадрів для реалізації програм соціальної відповідальності.

Література

1. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів // А.М. Колот // Економічна теорія. - 2013. - № 4. - С. 5-26.
2. Благов Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю. Е. Благов ; Высш. шк. менеджмента СПбГУ. — 2-е изд. — СПб : Высш. шк. менеджмента, 2011.
3. Про затвердження Державної програма активізації розвитку економіки на 2014–2020 роки: Постанова Верховної Ради України від 27.03.2014 №287 // www.kmu.gov.ua.
4. Мельник, С. В. Методичні рекомендації щодо формування та впровадження в Україні системи соціальної відповідальності бізнесу [Текст] / С. В. Мельник, Д. Д. Чумаков, М. М. Мартиненко. — Луганськ: ДУН-ДІ СТВ, 2012. — 27 с.
5. Соціальна відповідальність українського бізнесу: результати опитування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://brc.undp.org/img/publications/ua_wdp_src_csrb05.pdf.
6. Воробей, В. Матриця умов доцільності розроблена компанією SustainAbility, визначення факторів, важливих для країн ЦСС [Електронний ресурс] / В. Воробей. — Режим доступу: [www.sustainability.com/developing-value/ executive-summary1.asp](http://www.sustainability.com/developing-value/executive-summary1.asp).

References

1. Kolot A.M. Korporatyvna social'na vidpovidal'nist': evolyuciya ta rozvytok teorety'chny'x poglyadiv / / A.M. Kolot // Ekonomichna teoriya. - 2013. - # 4. - S. 5-26.
2. Blagov Yu. E. Korporatyvnaya socy'al'naya otvetstvennost': evolyuciya koncepcy'y' / Yu. E. Blagov ; Vyssh. shk. menedzhmenta SPbGU. — 2-e y'zd. — SPb : Vyssh. shk. menedzhmenta, 2011.
3. Pro zatverdzhennya Derzhavnoyi programa akty'vizaciyi rozvy'tku ekonomiky' na 2014–2020 roky': Postanova Verxovnoyi Rady' Ukrayiny' vid 27.03.2014 #287 // www.kmu.gov.ua.
4. Mel'ny'k, S. V. Metody'chni rekomendaciyi shhodo formuvannya ta vprovadzhennya v Ukrayini sy'stemy' social'noyi vidpovidal'nosti biznesu [Tekst] / S. V. Mel'ny'k, D. D. Chumakov, M. M. Marty'nenko. — Lugans'k: DUN-DI STV, 2012. — 27 s.
5. Social'na vidpovidal'nist' ukraiyins'kogo biznesu: rezul'taty' opy'tuvannya [Elektronny'j resurs]. – Rezhym dostupu: http://brc.undp.org/img/publications/ua_wdp_src_csrb05.pdf.
6. Vorobej, V. Matry'cya umov docil'nosti rozroblena kompaniyeyu SustainAbility, vy'znachennya faktoriv, vazhly'vy'x dlya krayin CzSYe [Elektronny'j resurs] / V. Vorobej. — Rezhym dostupu: [www.sustainability.com/developing-value/ executive-summary1.asp](http://www.sustainability.com/developing-value/executive-summary1.asp).

Рецензія/Peer review : 02.11.2017

Надрукована/Printed : 23.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією