

УДК [005:519.23]:330.16

Ганна Анатоліївна МІСЬКО

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності, Одеський національний економічний університет,
e-mail: annysa1@rambler.ru

РОЗВИТОК ЄВРОМЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Місько, Г. А. Розвиток євроменеджменту на підприємствах України як чинник забезпечення їх конкурентоспроможності / Ганна Анатоліївна Місько // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред. М. І. Зверякова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2016. – № 2 (61). – С. 80–88.

Анотація. У статті досліджено розвиток євроменеджменту на підприємствах України. Відповідно до міжнародного стандарту ISO 26000: 2010 наведено основні характеристики соціальної відповідальності підприємства. Проаналізовано дані офіційних сайтів ПрАТ «МТС Україна», ПрАТ «Київстар», ТОВ «Лайфселл» відповідно до характеристик соціальної відповідальності підприємства. За результатами аналізу встановлено, що для підприємств мобільного зв'язку України найбільш розповсюдженими проектами євроменеджменту є: програми захисту прав споживачів; програми, спрямовані на розвиток компанії; програми поліпшення екологічної ситуації; програми, спрямовані на розвиток місцевих громад. Запропоновано для підвищення конкурентоспроможності підприємств мобільного зв'язку України розвивати євроменеджмент. Це дасть можливість покращити імідж підприємства, збільшити обсяги реалізації послуг, утримати вже існуючих споживачів, сформувати їх лояльність, забезпечити впровадження новітніх технологій та залучити інвестиції.

Ключові слова: євроменеджмент; конкурентоспроможність; підприємство; корпоративна соціальна відповідальність.

Анна Анатольевна МИСЬКО

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента организаций и внешнеэкономической деятельности, Одесский национальный экономический университет,
e-mail: annysa1@rambler.ru

РАЗВИТИЕ ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Місько, А. А. Развитие євроменеджмента на предприятиях Украины как фактор обеспечения их конкурентоспособности / Анна Анатольевна Місько // Вестник социально-экономических исследований: сб. науч. трудов; под ред. М. И. Зверякова (глав. ред.) и др. (ISSN 2313-4569). – Одеса: Одесский национальный экономический университет. – 2016. – № 2 (61). – С. 80–88.

Аннотация. В статье исследовано развитие євроменеджмента на предприятиях Украины. Согласно международному стандарту ISO 26000: 2010 приведены основные характеристики социальной ответственности предприятия. Проанализированы данные официальных сайтов ЧАО «МТС Украина», ЧАО «Київстар», ООО «Лайфселл» согласно характеристик социальной ответственности предприятия. По результатам анализа установлено, что для предприятий мобильной связи Украины наиболее распространенными проектами євроменеджмента являются: программы защиты прав потребителей; программы, направленные на развитие компании; программы улучшения экологической ситуации; программы, направленные на развитие местных общин. Предложено для повышения конкурентоспособности предприятий мобильной связи Украины развивать євроменеджмент. Это даст возможность улучшить имидж предприятия, увеличить объемы реализации услуг, удержать уже существующих потребителей, сформировать их лояльность, обеспечить внедрение новейших технологий и привлечь инвестиции.

Ключевые слова: євроменеджмент; конкурентоспособность; предприятие; корпоративная социальная ответственность.

Hanna MISKO

PhD in Economics, Associate Professor, Department of management of organization and foreign economic activity, Odessa National Economics University, e-mail: annysal@rambler.ru

THE DEVELOPMENT OF EUROMANAGEMENT IN ENTERPRISES OF UKRAINE AS A FACTOR OF THEIR COMPETITIVENESS

Misko, H. (2016), *The development of euromanagement in enterprises of Ukraine as a factor of their competitiveness*. Ed.: M. Zveryakov (ed.-in-ch.) and others [Rozvytok yevromenedzhmentu na pidpriemstvakh Ukrainy yak chynnyk zabezpechennia yikh konkurentospromozhnosti; za red.: M. I. Zveriyakova (gol. red.) ta in.], *Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (61), pp. 80–88.

Abstract. The article researches the development of euromanagement in the enterprises of Ukraine. According to the international standard ISO 26000: 2010, the main features of social responsibility of the enterprise are outlined. The data from official websites of PrJSC «MTS Ukraine», PrJSC «Kyivstar», JSC «Lifecell» are analyzed according to the characteristics of the social responsibility of the enterprise. The results of the analysis show that for companies the most common projects in euromanagement are: programs of consumer protection; programs aimed at the development of the company; programs to improve the environmental situation; programs aimed at the development of local communities. It is proposed to enhance the competitiveness of enterprises of mobile communication in Ukraine to develop euromanagement. This will give the opportunity to improve the image of the enterprise, increase the sales of services to retain existing customers, generate their loyalty, to ensure the implementation of the latest technologies, to attract investments.

Keywords: euromanagement; competitiveness; enterprise; corporate social responsibility.

JEL classification: R220; L200

Постановка проблеми у загальному вигляді. В сучасних умовах господарювання глобалізація економіки значно актуалізувала питання євроменеджменту. Вона дозволила розширити ринки збуту та забезпечити здійснення інвестицій в економіки різних країн. Ефективне впровадження та реалізація євроменеджменту в міжнародних компаніях дозволило забезпечити їх конкурентоспроможність, збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції, підвищити обсяги отримуваних прибутків. У зв'язку з цим, для підвищення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності українські підприємства впроваджують у свою діяльність принципи корпоративної соціальної відповідальності. Впровадження та реалізація євроменеджменту є актуальними для підприємств, оскільки пов'язані із забезпеченням стійкого фінансового стану та створенням партнерських відносин між бізнесом, владою та суспільством на довгострокову перспективу.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питання корпоративної соціальної відповідальності розкриті в працях таких науковців, як: А. Керролла, Д. Баюра, Л. Будьонної, С. Мельник, Н. М. Ушакової, І. М. Репіної, М. А. Саприкіної, А. О. Харламової та ін. Так, А. Керролом було запропоновано трактування корпоративної соціальної відповідальності, що припускає відповідність економічним, правовим, етичним і філантропічним очікуванням, які пред'являються суспільством організації в даний момент. Розробці механізму управління корпоративною соціальною відповідальністю присвячено праці Д. Баюри. Під керівництвом Н. М. Ушакової було розроблено методичні рекомендації щодо формування та впровадження в Україні соціальної відповідальності бізнесу. М. А. Саприкіною досліджено розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз літератури показав, що досить велика увага приділялася принципам і моделям корпоративної соціальної відповідальності, проте недостатньо розкритим залишається питання розвитку євроменеджменту на підприємствах мобільного зв'язку України відповідно до міжнародного стандарту ISO 26000: 2010.

Постановка завдання. Метою статті є визначення напрямків розвитку євроменеджменту на підприємствах України для забезпечення їх конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку економіки України на підприємствах гостро постає проблема підвищення їх конкурентоспроможності. Одним із ринків України, де активно вирішується ця проблема є ринок мобільного зв'язку. За підсумками 2015 р. ринок послуг мобільного зв'язку в Україні, на відміну від інших ринків, які продемонстрували спад, характеризувався відносною стабільністю, чому сприяла прогресивна маркетингова політика операторів.

На сьогоднішній день головними гравцями українського ринку послуг мобільного зв'язку є ПрАТ «Київстар» з часткою ринку 44%, ПрАТ «МТС Україна» – 34% та ТОВ «Лайфселл» – 18%, інші оператори займають 4% ринку [1].

З метою пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств мобільного зв'язку, у роботі [2, с.229] було здійснено оцінку конкурентоспроможності головних гравців ринку експертним методом (експертами виступали фахівці телекомунікаційного ринку та маркетингологи). Діяльність головних операторів мобільного зв'язку оцінювалася за ключовими показниками, які впливають на конкурентоспроможність, а саме: ціна; якість; рекламна підтримка; імідж (репутація) оператора; наявність сервісних центрів; кваліфікація персоналу (операторів) за 10-бальною шкалою.

Результати експертного оцінювання конкурентоспроможності головних гравців ринку мобільного зв'язку наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Експертні оцінки конкурентоспроможності операторів мобільного зв'язку [2, с.229]

№ з/п	Показники	ПрАТ «Київстар»	ПрАТ «МТС Україна»	ТОВ «Лайфселл»
1	2	3	4	5
1	Ціна	7	9	9
2	Якість	9	7	5
3	Рекламна підтримка	8	8	8
4	Імідж	9	7	6
5	Наявність сервісних центрів	9	7	6
6	Кваліфікація персоналу (операторів)	8	7	6
7	Додаткові послуги	8	7	8

Отже, можна зробити висновок, що у ПрАТ «Київстар» найвищий імідж і кращі показники щодо наявності сервісних центрів та обслуговування клієнтів за рахунок висококваліфікованого персоналу.

Разом з тим, з метою підвищення іміджу та утримання клієнтської бази на підприємствах України застосовують принципи корпоративної соціальної відповідальності, що і є розвитком євроменеджменту.

Відповідно до міжнародного стандарту ISO 26000: 2010, соціальна відповідальність – це відповідальність компанії за вплив її рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка: сприяє сталому розвитку, у т.ч. здоров'ю та добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки; інтегрована в діяльність організації і практикується в її відносинах з іншими [3].

На сьогоднішній день виділяють три моделі соціальної відповідальності: американську, європейську та японську [4, с.57].

Європейська модель корпоративної соціальної відповідальності акцентує увагу на розвитку соціальної відповідальності підприємств в країні через поліпшення соціальної відповідальності державних компаній, створюючи їм конкурентні переваги. Так, у соціальній сфері це: підвищення кваліфікації персоналу, збільшення рівня заробітної плати,

удосконалення системи навчання; в екологічній сфері – впровадження екологічно чистих технологій.

Сьогодні, практики ведення бізнесу в Україні включають елементи європейської моделі, що пов'язано з роллю, яку відіграє ООН та ЄС, національною політикою щодо корпоративної соціальної відповідальності, інституційною підтримкою існуючих міжнародних угод, регуляторними механізмами (закони, урядові постанови та програми), що є найбільшим стимулом соціальної відповідальності. Разом з тим, для підприємств України корпоративну соціальну відповідальність розвивають міжнародні корпорації та великі національні компанії, які орієнтовані на євроменеджмент. Це, головним чином, пов'язано із запобіганням ризикам для менеджменту та є стимулом для інновацій.

Для дослідження європейської моделі корпоративної соціальної відповідальності наведемо її складові: економічна, екологічна, соціальна.

Разом з тим А. Керролл запропонував трактування корпоративної соціальної відповідальності, що припускає «відповідність економічним, правовим, етичним і дискреційним (філантропічним) очікуванням, що пред'являються суспільством організації в даний період» [4, с.16].

Як зазначалося вище, соціальна відповідальність реалізується через складові, отже, проведемо аналіз економічної складової досліджуваних підприємств (табл. 2).

Таблиця 2

Економічні показники діяльності підприємств мобільного зв'язку України за 2015 р. [1]

Показники	ПрАТ «Київстар»	ПрАТ «МТС Україна»	ТОВ «Лайфселл»
1	2	3	4
Частка ринку, %	44	34	18
Дохід (виручка) від реалізації послуг мобільного зв'язку за III квартал 2015 р., млрд. грн.	3,348	2,570	1,183
Середній дохід від абонента у місяць від використання послуг мобільного зв'язку за III квартал 2015 р.: ARPU, грн.	42	42	36,7

Отже, можна зробити висновок про те, що незважаючи на значну частку ринку, яку займає ПрАТ «Київстар», варто відзначити, що середній дохід від абонента на місяць від використання послуг мобільному зв'язку за III квартал 2015 р. у ПрАТ «Київстар» та ПрАТ «МТС Україна» є рівними – 42 грн., а у ТОВ «Лайфселл» цей показник є нижчим на 5,3 грн. Таким чином, між підприємствами спостерігається гостра конкуренція, особливо в умовах впровадження 3G-технології.

Отже, перед підприємствами стоїть питання щодо зростання середнього доходу від абонента на місяць, збільшення доходу (виручки) від реалізації послуг, збереження вже існуючих абонентів та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для того, щоб визначити сферу охоплення соціальної відповідальності підприємств мобільного зв'язку України, розглянемо відповідно до міжнародного стандарту ISO 26000: 2010 [3] основні її характеристики: організаційне управління; права людини; трудові практики; навколишнє середовище; добросовісні ділові практики; захист прав споживачів; участь у житті громади та її розвиток.

Наведемо опис спектру проблем для кожної із вищенаведених характеристик соціальної відповідальності (табл. 3).

Опис характеристик соціальної відповідальності [3]

Характеристики соціальної відповідальності	Опис
1	2
Організаційне управління	передбачає наявність на підприємстві соціально-відповідальної стратегії, надання широких повноважень працівникам, дотримання законодавства, принципів, які визначають етику взаємовідносин з партнерами, контрагентами та іншими зацікавленими сторонами, наявність звіту рівня GRI.
Права людини	передбачають надання працівникам гарантій щодо соціального пакета, підписання колективних договорів, дотримання законодавства про працю, підтримку діяльності профспілки підприємства, наявність «гарячих» телефонних ліній та надання послуг із захисту прав людини.
Трудові практики	поєднують в собі: питання найму працівників; дисциплінарні процедури та процедури розгляду суперечок; переведення чи переміщення працівників на інші місця; припинення трудових відносин; навчання та підвищення навичок; охорону праці, безпеку на робочому місці та гігієну праці; працевлаштування інвалідів; дотримання законодавства про працю; виплату преміальних; створення демократичних умов у робочому колективі.
Добросовісні ділові практики	пов'язані з етичною поведінкою при взаємодії організації з іншими організаціями та передбачають: впровадження та реалізацію політики чесної конкуренції; відкритості; обов'язкової сплати податків; боротьби з корупцією та підписання Меморандуму з соціальної відповідальності.
Навколишнє середовище	передбачає впровадження новітніх технологій, що забезпечують чистоту екології, використання екологічно чистої сировини, екологічних програм та виконання всіх вимог стосовно екологічної безпеки, запровадження системи «Зелений офіс», проведення конкурсів, екологічних акцій.
Захист прав споживачів	передбачає застосування добросовісних маркетингових практик, охорону здоров'я та забезпечення безпеки споживачів, вирішення суперечок та відшкодування збитків, захист інформації та недоторканість приватного життя, прийняття до уваги потреб вразливих споживачів та споживачів, що знаходяться у невідповідних умовах, наявність контролю над якістю продукції, наявність відповідних міжнародних сертифікатів та дотримання вітчизняних та міжнародних стандартів якості, якість обслуговування споживачів, наявність «гарячої» телефонної лінії, дотримання прав споживачів.
Участь у житті громади та її розвиток	передбачає реалізацію благодійних програм, соціальних проектів, надання адресної допомоги, акції, підтримку різноманітних соціальних ініціатив.

Проаналізуємо напрямки реалізації евоменеджменту за допомогою характеристик корпоративної соціальної відповідальності на прикладі підприємств мобільного зв'язку України. Для цього проаналізуємо офіційні сайти лідерів мобільного зв'язку України у розрізі їх соціальної відповідальності (табл. 4).

Характеристика соціальної відповідальності підприємств мобільного зв'язку України

Характеристики соціальної відповідальності	Підприємства		
	ПрАТ «Київстар» [5]	ПрАТ «МТС Україна» [6]	ТОВ «Лайфселл» [7]
1	2	3	4
1. Організаційне управління	Корпоративна відповідальність реалізується згідно з прийнятою в 2009 р. Концепцією корпоративної соціальної відповідальності та відповідає принципам Глобального Договору ООН.	Визначення аспектів взаємин співробітників з компанією як з роботодавцем, норм і правил взаємодії співробітників з колегами, діловими партнерами і зовнішніми аудиторіями, а також, захист інтелектуальної власності регулюється Кодексом етичних норм і ділової поведінки.	Соціальні звіти за 2010–2014 рр., які підготовлено відповідно до вимог міжнародного стандарту звітності Global Reporting Initiative (GRI) «основного варіанту» («core») четвертої версії G4 та згідно з десятьма принципами Глобального Договору ООН (Global Compact UN)
2. Права людини	–	–	У своїй роботі підприємство дотримується основних принципів, декларацій, законодавства у сфері прав людини і виступає проти використання дитячої та примусової праці.
3. Трудові практики	Один із кращих працедавців в Україні	–	За 10 років роботи підприємство створило понад 50000 робочих місць. На підприємстві діє «Програма медичного страхування», медичний кабінет для надання першої домедичної допомоги, зберігання ліків. Видається спецодяг для технічної групи працівників. Впроваджена система дистанційного електронного навчання life:) case, а також премія «Проект року».

4. Добросовісні ділові практики	–	–	–
5. Навколишнє середовище	Дотримання вимог екологічного законодавства. Протягом 2014 р. відбулася модернізація мережі, було встановлено нове обладнання та програмне забезпечення, що дозволило значно покращити якість послуг, а також зменшити споживання електроенергії кожною базовою станцією до 20%.	Проекти: – «Еко-телеком». – «Еко-офіс»: впровадження принципів раціонального використання електроенергії, витратних матеріалів для оргтехніки, роздільного збору сміття і екологічної утилізації відходів, а також програми популяризації дбайливого відношення до довкілля, збір відпрацьованих батарей. Проводяться дні «Паперового буму» – збір макулатури в офісах.	Впроваджено «Зелений офіс». Здійснюється екологічна акція «Зробимо Україну чистою!». Діє енергоефективний офіс, установлені датчики руху для системи освітлення коридорів, сходових.
6. Захист прав споживачів	Добровільна відмова від розміщення і продажу «дорослого» контенту і гемблінгу, співпраця з Міністерством внутрішніх справ України в протидії поширенню незаконного контенту в Інтернеті та мобільного шахрайства, а також інформаційна робота по навчанню дітей безпечному використанню Інтернету і формуванню мобільної культури в суспільстві. Запроваджено: інноваційну систему Pontis iCLM для розробки таргетованих маркетингових пропозицій, що враховують вподобання конкретного клієнта. Захист мережі від підозрілих SMS-розсилок та спаму.	Впроваджено нові методи підключення до послуг зв'язку і оплати, введено нові послуги забезпечення безпеки і конфіденційності персональних даних, боротьби з sms-шахрайством, легальність контенту, відповідальне ведення маркетингової діяльності. Основна взаємодія з клієнтами здійснюється через контактні центри і мережу Інтернет.	Підприємство проводить постійний моніторинг якості обслуговування, запрошуючи своїх абонентів дати зворотний зв'язок як після дзвінка до call-центру, так і після звернення до центру обслуговування. В активні святкові періоди з метою підвищення ефективності роботи кількість працівників call-центру збільшується на 20–30%.

Продовження табл. 4

7. Участь у житті громади та її розвиток	Всеукраїнська добродійна ініціатива «Для людей, для країни!» була спрямована на допомогу дітям-інвалідам і дітям, позбавленим батьківської опіки, а також ветеранам і людям похилого віку	Добродійна програма «Подаруй добро!». Мета проекту – надання допомоги дітям, що потребують термінового лікування; підтримка ветеранів Великої Вітчизняної Війни; допомога літнім людям; допомога в соціалізації інвалідів; підтримка постраждалих від в Чорнобильської атомної станції	Допомога людям з обмеженими фізичними можливостями, самотнім літнім людям, випускникам дитячих будинків. Соціальними проектами оператора є участь у проекті Міжнародної Організації Міграції (МОМ) у боротьбі з торгівлею людьми, а також протидія поширенню порнографічної продукції. Соціально-освітній проект «Школа мобільного зв'язку». Проект «Час добрих вчинків!». Підтримка конкурсу «Нова хвиля» і «Дитяча Нова хвиля». Підтримка проекту «Студреспубліка». Програма – «life:) Волонтери», благодійні онлайн-ярмарки, майстер-класи.
--	---	--	--

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, у статті проаналізовано характеристики соціальної відповідальності підприємств мобільного зв'язку України, запропоновано розвивати євроменеджмент. За результатами дослідження можна зробити висновки про те, що для підприємств мобільного зв'язку України найбільш розповсюдженими проектами євроменеджменту є: програми захисту прав споживачів; програми, спрямовані на розвиток підприємства (професійні освітні програми); програми поліпшення екологічної ситуації (захисту довкілля, впровадження енергоефективних технологій, «зелений офіс»); програми, спрямовані на розвиток місцевих громад (матеріальна підтримка малозабезпечених, надання соціальних послуг громадянам).

Отже, розвиток євроменеджменту дасть можливість покращити імідж підприємства, збільшити обсяги реалізації послуг, утримати вже існуючих споживачів, сформувати їх лояльність, забезпечити впровадження новітніх технологій, залучити інвестиції.

Перспективами подальших розробок для підприємств мобільного зв'язку є: розвиток організаційного управління шляхом розробки стратегії соціальної відповідальності та її інтеграції із загальнокорпоративною стратегією, постійне удосконалення системи комунікацій із зацікавленими сторонами. Що стосується добросовісних ділових практик, то

перспективами для подальшого дослідження є здійснення моніторингу дотримання антикорупційних ініціатив підприємствами мобільного зв'язку.

Література

1. Мобильная связь. Ребрендинг и новые тарифы [Электронный ресурс] // Харьковские известия информационно-аналитический портал. – Режим доступа: <http://izvestia.kharkov.ua/on-line/25/1203940.html>.
2. Яременко С. С. Дослідження конкурентоспроможності послуг оператора мобільного зв'язку / С. С. Яременко // Європейський вектор економічного розвитку. – 2015. – № 1 (18). – С. 227–235.
3. Руководство по социальной ответственности ISO 26000: 2010 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>.
4. Саприкіна М. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підруч. / [М. Саприкіна, О. Ляшенко, М. Саєнкус, Г. Місько, А. Зінченко; за наук. ред. О. С. Редькіна]. – К.: Фарбований лист, 2011. – 480 с.
5. Офіційний сайт ПрАТ «Київстар» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kyivstar.ua/ru/kr-620/about/responsibility>.
6. Офіційний сайт ПрАТ «МТС Україна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mts.ua>.
7. Офіційний сайт ТОВ «Лайфселл» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lifecell.com.ua/uk>.

References

1. «Mobile communications. Rebranding and new tariffs», [Mobilnaya svyaz. Rebranding i novye tarify], Kharkiv news information-analytical portal, available at: <http://izvestia.kharkov.ua/on-line/25/1203940.html> (rus)
2. Yaremenko, S. S. (2015), «Research of the competitiveness of services of the mobile operator» [Doslidzhennia konkurentospromozhnosti posluh opertora mobilnoho zviazku], European vector of economic development, No. 1 (18), pp. 227–235 (ukr)
3. Guidance on social responsibility ISO 26000: 2010 [Rukovodstvo po sotsialnoy otvetstvennosti ISO 26000: 2010], available at: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en> (rus)
4. Saprykina, M., Lyashenko, A., Saencus, M., Misko, H., Zinchenko, A. (2011). Corporate social responsibility: models and management practice. Ed. by O. S. Redkin [Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: modeli ta upravlinska praktyka; za red. O. S. Redkina], Farbovani lyist, Kyiv, 480 p. (ukr)
5. Official website of PJSC «Kyivstar» [Ofitsiyni sait PrAT «Kyivstar»], available at: <http://www.kyivstar.ua/ru/kr-620/about/responsibility> (ukr)
6. Official website of PrJSC «MTS Ukraine» [Ofitsiyni sait PrAT «MTS Ukraine»], available at: <http://www.mts.ua> (ukr)
7. Official website of JSC «Lifecell» [Ofitsiyni sait TOV «Laisell»], available at: <http://www.lifecell.com.ua/uk> (ukr)