

УДК 338.242.2  
JEL M14, D91, M42

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.58.0.5814>

## ОБЛІКОВО-УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІР ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОГРАМ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Інна Ховрак

*Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського,  
39600, м. Кременчук, вул. Першотравнева, 20  
e-mail: inna.khovrak@ukr.net*

***Анотація.** Метою статті є обґрунтування дієвої моделі для оцінки ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності, здатних задовольнити потреби користувачів обліково-управлінської інформації. Методичну основу дослідження склали компаративний та логічний аналіз, системний підхід та метод наукової абстракції, табличний та графічний методи. Результати порівняння моделей вимірювання ефективності показали, що реалізація програм корпоративної соціальної відповідальності вимагає фінансових, людських та організаційних ресурсів, які потребують ідентифікації у системі обліку та узагальнення у звітності. Доведено, що постійний моніторинг змін в результаті застосування програм корпоративної соціальної відповідальності у контексті стратегічного управління вимагає вибору пріоритетних для компанії напрямків корпоративної соціальної відповідальності та визначення відповідних ключових індикаторів ефективності з подальшим їх обґрунтуванням, впровадженням, застосуванням, аналізом та оновленням.*

***Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, ефективність, облік, управлінські рішення, індикатори*

**Постановка проблеми.** Корпоративна соціальна відповідальність відіграє дедалі важливішу роль в стратегічному управлінні компаній, сприяючи зміцненню суспільного добробуту, вирішенню соціальних та екологічних проблем сьогодення, а також підвищенню обізнаності громадськості в питаннях сталого розвитку. Тому трансформація бізнес-моделі сучасної компанії має здійснюватися з врахуванням підходів до безперервного вдосконалення та усвідомлення впливу на суспільство та основних стейкхолдерів, що потребує визначення ключових індикаторів ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності та моніторингу їх зміни. Практичне застосування концепції корпоративної соціальної відповідальності відбувається шляхом розробки та реалізації соціально відповідальних ініціатив, які виступають, з однієї сторони, джерелом витрат, а з іншої сторони, є інструментом зміцнення репутації компанії та посилення її конкурентоспроможності. Тому обліково-управлінський вимір ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності повинен стати одним із першочергових завдань у процесі наближення українських компаній до світових стандартів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання необхідності посилення уваги до корпоративної соціальної відповідальності з врахуванням галузевої та регіональної специфіки розкриті в працях українських та закордонних вчених. Так, фармацевтичні компанії пропонують фінансову підтримку для реалізації медичних проєктів, націлених на підтримку громадського здоров'я, створюють програми навчання та розвитку персоналу, соціальні та освітні проєкти для місцевих громад, забезпечують ефективне використання ресурсів тощо [14]. Туристичні компанії здебільшого обирають програми корпоративної соціальної відповідальності, спрямовані на навколишнє середовище, загалом тому, що вони найпростіші та найпомітніші [19; 26]. Важливо додати, що в умовах пандемії корпоративна соціальна відповідальність є критичною для формування лояльності клієнтів [13].

Значна увага науковців приділена формуванню іміджу компаній внаслідок реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності [2; 17; 23]. Зокрема, було вивчено вплив різних стратегій переконання на сприйняття та ставлення клієнтів до корпоративного іміджу спортивних організацій, які беруть участь у соціально відповідальній діяльності [12]. Водночас доведено, що корпоративна соціальна відповідальність може бути стратегією підвищення прозорості інвестиційної інформації та ефективним інструментом зменшення асиметрії інформації [21]; налагоджувати діалог зі стейкхолдерами [3] та забезпечувати лідерство на ринку [20]. Однак відмінності існують не лише в підходах до виділення пріоритетних напрямків та ключових індикаторів оцінки, а також і в підходах до звітності з питань корпоративної соціальної відповідальності. Порівняння досвіду іспанських та британських банків свідчить про використання різної лексики та структури звітів, а також існування різних стратегій корпоративної соціальної відповідальності [11]. При цьому, відсутність чітких законодавчих вимог щодо дотримання корпоративної соціальної відповідальності, брак знань та низький рівень обізнаності, відсутність мотивації з боку уряду, страх змін та відсутність організацій громадянського суспільства сприймаються як основні бар'єри, що перешкоджають впровадженню програм корпоративної соціальної відповідальності, особливо в країнах, що розвиваються [6].

Дослідниками доведено, що якість звітів та точність обліку витрат на корпоративну соціальну відповідальність зростає за умов залучення спеціалізованих бухгалтерських компаній [7]. Водночас надзвичайно важливою є інтеграція діяльності компанії у сфері сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності в управлінський облік [9]. Встановлено, що інвестиції в програми корпоративної соціальної відповідальності підвищують вартість компаній та оптимізують операційні витрати [16]. Однак пошук оптимальної моделі обліково-управлінського виміру ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності є складним завданням, що потребує постійного корегування у відповідь на потребу адаптації до нових умов ведення бізнесу.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування дієвої моделі для оцінки ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності, здатних задовольнити потреби користувачів обліково-управлінської інформації. Методичну основу дослідження склали компаративний та логічний аналіз (для порівняння моделей вимірювання ефективності), системний підхід та метод наукової абстракції (для систематизації ключових індикаторів оцінки ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності), табличний та графічний методи (для наочного представлення результатів дослідження та пропозицій).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Обґрунтуванню дієвої моделі виміру ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності передують аналіз широкого спектру існуючих моделей та систем вимірювання ефективності (табл. 1).

Таблиця 1

## Характеристика моделей вимірювання ефективності

Назва	Можливості застосування для оцінки ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності
Система збалансованих показників (Balanced ScoreCard)	Перенесення стратегічного бачення корпоративної соціальної відповідальності в тактичні цілі окремих проектів та їх метрики, що всебічно охоплюють не лише сфери фінансових показників, але й нефінансові сфери (споживачів, внутрішні процеси, навчання та зростання). Модель дозволяє налагодити комунікації щодо місії та стратегії між різними рівнями управління та всіма працівниками.
Удосконалений інструмент впровадження виробничого бізнесу для Європи (AMBITE)	Стратегічні показники ефективності враховують результати виконання програм у трьох вимірах: типологія виробництва, виробничі процеси та макропоказники. Модель дозволяє оцінити наслідки інвестицій у конкретну технологію чи програму для компанії.
Тривимірна модель визначення результативності економічних процесів	Вимірювання за трьома категоріями: ефективність (рівень задоволення потреб споживачів), економічність (економне та оптимальне використання ресурсів компанії), гнучкість (стратегічна сфокусованість та усвідомлення цілей, здатність компанії до змін). Модель дозволяє продемонструвати відповідність стратегічних цілей, витрачених ресурсів та задоволеності споживачів.
Універсальна система показників (TPS)	Спрямованість на максимальний розвиток особистості всіх співробітників компанії і оптимальне використання їх можливостей для досягнення найвищих показників. Модель дозволяє врахувати особисте бачення співробітниками свого майбутнього і створити взаємозв'язок із майбутнім компанії.
Концепція внутрішнього ринку (компанії Hewlett Packard)	Модель з ціннісно / процесно-орієнтованою структурою, що дозволяє описати взаємодію підрозділів компанії, враховувати стандарти якості, здійснювати постійний моніторинг ефективності та поліпшення процесів в компанії.
Модель оцінки ефективності (ECOGRAI)	Модель може бути застосована до всіх функцій компанії (виробництво, якість, технічне обслуговування, доставка тощо), дозволяє: 1) здійснювати логічний процес аналізу / проектування з використанням підходу зверху вниз, що дозволяє розкласти цілі стратегічних рівнів на цілі для операційних рівнів, 2) створити діалог між різними рівнями ієрархії та сприяти ідентифікації показників майбутніми користувачами, 3) забезпечити узгоджений розподіл показників виконання, що охоплює різні функції та різні рівні прийняття рішень (стратегічний / тактичний / оперативний), 4) обґрунтувати пошук обмеженої кількості показників виконання за оригінальним підходом.
Система вимірювання сталості та ресурсоефективності бізнесу	Дозволяє визначити мінімально необхідну кількість ресурсів, необхідну для покращення операційної діяльності, а також деталізувати підхід знизу вгору задля сталого розвитку компанії. Система ключових показників для оцінки ефективності враховує норми стандарту ISO 22400 та дозволяє здійснювати контроль, формувати звіти та вдосконалювати процеси.

Складено автором з джерела [1; 5; 8; 10; 15; 24; 25]

Наведені моделі вимірювання ефективності мають певні обмеження для застосування при оцінці програм корпоративної соціальної відповідальності, зокрема не мають зв'язку з системою обліку та аудиту компанії, а також низька адаптивність. Тому важливою є побудова власної моделі, яка б враховувала цілі розвитку компанії, її потенціал та специфіку, а також була придатною для звітування, порівняльного аналізу та вдосконалення при зміні стратегічних орієнтирів компанії та необхідності адаптації до нових зовнішніх умов діяльності на ринку.

Постійний моніторинг змін в результаті застосування програм корпоративної соціальної відповідальності у контексті стратегічного управління вимагає вибору пріоритетних для компанії напрямків корпоративної соціальної відповідальності та визначення відповідних ключових індикаторів ефективності з подальшим їх обґрунтуванням, впровадженням, застосуванням, аналізом та оновленням. Водночас, такі індикатори повинні повністю задовольняти потреби користувачів обліково-управлінської інформації (рис. 1), адже отримання своєчасної та достовірної інформації про діяльність компанії у сфері соціальної відповідальності зменшує ризики невизначеності та прийняття помилкових управлінських рішень.



**Рис. 1. Модель оцінювання ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності**

Реалізація програм корпоративної соціальної відповідальності вимагає фінансових, людських та організаційних ресурсів (рис. 2), які потребують ідентифікації у системі обліку та узагальнення у звітності, однак варто відмітити складність обліку витрат на програми корпоративної соціальної відповідальності. Водночас вважається, що ведення обліку витрат на корпоративну соціальну відповідальність дозволяє компанії отримати низку переваг [22]: 1) покращення відносин із стейкхолдерами; 2) підвищення лояльності працівників компанії; 3) можливості проведення порівняння

результатів соціально відповідальної діяльності з іншими компаніями; 4) налагодження співпраці з іншими компаніями завдяки програмам корпоративної соціальної відповідальності.



**Рис. 2. Ключові індикатори оцінки ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності**

*Складено автором з джерела [4, с. 166]*

Джерелом для оцінки обліково-управлінської інформації про ефективність виконання програм корпоративної соціальної відповідальності є нефінансова та інтегрована звітність компаній. Популярність таких звітів серед українських компаній зростає, однак все ще є відносно низькою. Так, лише незначна кількість компаній надає звітність про корпоративну соціальну відповідальність та сталий розвиток до бази даних GRI.

*Таблиця 2*

**Розподіл українських компаній, що надають звітність про корпоративну соціальну відповідальність та сталий розвиток до бази даних GRI в залежності від розміру та галузі, 2020**

Галузь	Розмір компаній			
	Транснаціональні компанії	Великі компанії	Малий та середній бізнес	Всього
Сільське господарство	-	Astarta; Kernel	-	2
Консультаційні послуги	-	Ernst & Young Ukraine	-	1
Енергетика	-	Galnaftogaz	-	1
Фінансові послуги	-	Platinum Bank; Unicredit Bank Ukraine	-	2
Продукти харчування та напої	Mondelez Ukraine	Carlsberg Ukraine; MHP; Obolon	-	4
Логістика	-	ViDi Group	-	1
Металургія	ArcelorMittal Ukraine	Dneprospsststal; Metinvest	-	3
Видобуток корисних копалин	-	DTEK	-	1
Телекомунікації	-	Kyiv Star; Volia	-	2
Інші	SCM Group	BDO Ukraine; Coca-Cola Ukraine; KPMG Ukraine; Nemiroff	-	5
Всього	3	19	0	22

*Складено автором з джерела [18]*

Відповідно важливим є як популяризація такої звітності з одночасним підвищенням кваліфікації персоналу, так і контроль якості звітів, особливо зовнішній. Це вимагає посилення нагляду за достовірністю інформації у звітах, стандартизації термінів розкриття інформації та змісту звітів про корпоративну соціальну відповідальність.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Здійснений аналіз основних моделей вимірювання ефективності засвідчив, що оцінка ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності потребує зв'язку з системою обліку та аудиту компанії, а також повинна мати високу адаптивність. Тому запропоновано модель для здійснення оцінки ефективності програм корпоративної соціальної відповідальності, здатну задовольнити потреби користувачів обліково-управлінської інформації. Особливістю такої моделі є можливість врахування цілей розвитку компанії, її потенціалу та специфіки, а також придатність для звітування, порівняльного аналізу та вдосконалення при зміні стратегічних орієнтирів компанії та необхідності адаптації до нових зовнішніх умов діяльності на ринку. Відповідно, подальші дослідження мають зосереджуватись на питаннях створення інструментарію для виявлення потреб внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, а також підвищення якості звітності з корпоративної соціальної відповідальності.

#### Список використаних джерел

1. Олексюк О. І. Технологія оцінки результативності діяльності підприємства. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки*. 2009. Випуск 22. С. 169-173.
2. Тринчук В., Мальцева В., Кукурудз О. Інструменти реалізації корпоративної соціальної відповідальності страхового бізнесу. *Финансовые услуги*. 2017. № 4. С. 14-19.
3. Ховрак І. В. Роль комунікаційного інструментарію стратегії корпоративної соціальної відповідальності для розбудови ефективного діалогу зі стейкхолдерами. *Український соціум*. 2019. № 3 (70). С. 92-106.
4. Ховрак І. В. Соціальна відповідальність закладів вищої освіти як каталізатор збалансованого регіонального розвитку: монографія. Кременчук: ПП «Бітарт», 2020. 392 с.
5. Almström P., Andersson C., Öberg A., Hammersberg P., Kurdve M., Landström A., Shahbazi S., Wiktorsson M., Windmark C., Winroth M., Zackrisson M. Sustainable and resource efficient business performance measurement systems – The handbook. Billes Tryckeri, Mölndal, Sweden. 2017. 45 p.
6. Alshbili I., Elamer A.A., Moustafa M.W. Social and environmental reporting, sustainable development and institutional voids: Evidence from a developing country. *Corp Soc Responsib Environ Manag*. 2020. P. 1–15. URL: <https://doi.org/10.1002/csr.2096>
7. Ballou B., Chen P., Grenier J., Heitger, D. Corporate social responsibility assurance and reporting quality: Evidence from restatements. *Journal of Accounting and Public Policy*. 2018. № 37: 2. P. 167-188. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2018.02.001>
8. Benková E., Gallo P., Balogová B., Nemeč J. Factors Affecting the Use of Balanced Scorecard in Measuring Company Performance. *Sustainability*. 2020. № 12. 1178. URL: <https://doi.org/10.3390/su12031178>
9. Bernatzky S., Eendenich C., Wompener A. On the Integration of Corporate Responsibility into Management Accounting – An Empirical Analysis. *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*. 2018. № 70: 2.
10. Bradley P., Jackson S., Browne J. Analysing the Impact of Strategic Decision Making on Manufacturing Performance. URL: [https://cordis.europa.eu/docs/projects/files/BRE/BRE20533/26841061-6\\_en.pdf](https://cordis.europa.eu/docs/projects/files/BRE/BRE20533/26841061-6_en.pdf)

11. Breeze R., Vallejo A. Comparing Corporate Social Responsibility Discourses in the Letter to Shareholders: The Case of British and Spanish Banks. *ESP Today – Journal of English for Specific Purposes at Tertiary Level*. 2020. № 8: 2. P. 250-274. URL: <https://doi.org/10.18485/esptoday.2020.8.2.4>
12. Chen C.-Y., Lin Y.-H. Persuasion effect of corporate social responsibility initiatives in professional sport franchise: Moderating effect analysis. *PLoS ONE*. 2020. № 15 (12): e0243579. URL: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0243579>
13. Chua B., Al-Ansi A., Lee M., Han H. Tourists' outbound travel behavior in the aftermath of the COVID-19: role of corporate social responsibility, response effort, and health prevention, *Journal of Sustainable Tourism*. 2020. URL: <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1849236>
14. Danescu T., Popa M. Public health and corporate social responsibility: exploratory study on pharmaceutical companies in an emerging market. *Globalization and Health*. 2020. № 16: 1. P. 117. URL: <https://doi.org/10.1186/s12992-020-00646-4>
15. Doumeingts G., Clave F., Ducq Y. ECOGRAI – A method to design and to implement Performance Measurement Systems for industrial organizations – Concepts and application to the Maintenance function. Benchmarking – Theory and Practice, 1995. URL: [https://doi.org/10.1007/978-0-387-34847-6\\_39](https://doi.org/10.1007/978-0-387-34847-6_39)
16. Ghouli S., Guedhami, O., Kim, H., Park, K. Corporate Environmental Responsibility and the Cost of Capital: International Evidence. *Journal of Business Ethics*. 2018. 149: 2. P. 335-361. URL: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-3005-6>
17. Glonti V., Trynchuk V., Khovrak I., Mokhonko G., Shkrobot M., Manvelidze L. Socialization of Organization Sustainable Development Based on the Principles of Corporate Social Responsibility. *Montenegrin Journal of Economics*. 2020. № 16 (1). P. 169–182. URL: <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2020.16-1.11>
18. GRI Database URL: <https://database.globalreporting.org/search/>
19. Ibarria E., Garay L., Guevara A. Corporate Social Responsibility (CSR) in the Travel Supply Chain: A Literature Review. *Sustainability*. 2020. № 12: 23. 10125. URL: <https://doi.org/10.3390/su122310125>
20. Khovrak I. Odpowiedzialność społeczna jako strategia przywództwa przedsiębiorstwa na rynku. *Zeszyty Instytutu Spraw Publicznych UJ Zarządzanie Publiczne*. 2017. Numer 3 (39). S. 391-401.
21. Kong X., Pan Y., Sun H., Taghizadeh-Hesary F. Can Environmental Corporate Social Responsibility Reduce Firms' Idiosyncratic Risk? Evidence From China. *Frontiers in Environmental Science*. 2020. № 8. 608115. URL: <https://doi.org/10.3389/fenvs.2020.608115>
22. Lazkano L., Beraza A., San-Jose L. Determining success factors in the implementation of social accounting. *Ciriec-Espana Revista de Economía Publica Social y Cooperativa*. 2020. № 100. P. 177-205. URL: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.100.18195>
23. Polinkevych O., Kamiński R. Corporate image in behavioral marketing of business entities. *Innovative Marketing*. 2018. № 14: 1. P. 33-40.
24. Rampersad H. K. Total performance scorecard: Redefining Management to Achieve Performance with Integrity. Butterworth-Heinemann, 2003.
25. Ritchie-Dunham J. L., Puente L. M. Strategic clarity: Actions for identifying and correcting gaps in mental models. *Long Range Planning*. 2008. № 41 (5). P. 509-529.
26. Trunina I., Khovrak I., Bilyk M. Increasing social responsibility in tourism based on volunteer tourism. *SHS Web of Conferences*. 2019. 67. 06054. URL: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196706054>

### References

1. Oleksiuk O. I. (2009) Tekhnolohiia otsinky rezultatyvnosti diialnosti pidpriemstva [Technology for evaluating the effectiveness of the enterprise]. Collection of scientific works. Series: Economic Sciences, 22, 169-173. [in Ukrainian].

2. Trynchuk V., Maltseva V., Kukurudz O. (2017) Instrumenty realizatsii korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti strakhovoho biznesu [Tools for the implementation of corporate social responsibility of the insurance business]. *Financial services*, 4, 14-19. [in Ukrainian].
3. Khovrak I. V. (2019) Rol komunikatsiinoho instrumentarii stratehii korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti dlia rozbudovy efektyvnoho dialohu zi steikkholderamy [The role of communication tools of corporate social responsibility strategy for building an effective dialogue with stakeholders]. *Ukrainian society*, 3 (70), 92-106. [in Ukrainian].
4. Khovrak I. V. (2020) Sotsialna vidpovidalnist zakladiv vyshchoi osvity yak katalizator zbalansovanoho rehionalnoho rozvytku: monohrafiia [Social responsibility of higher education institutions as a catalyst for balanced regional development: a monograph]. Kremenchuk: Bitart, 392. [in Ukrainian].
5. Almström P., Andersson C., Öberg A., Hammersberg P., Kurdve M., Landström A., Shahbazi S., Wiktorsson M., Windmark C., Winroth M., Zackrisson M. (2017) Sustainable and resource efficient business performance measurement systems – The handbook. Billes Tryckeri, Mölndal, Sweden, 45.
6. Alshbili I., Elamer A.A., Moustafa M.W. (2020) Social and environmental reporting, sustainable development and institutional voids: *Evidence from a developing country. Corp Soc Responsib Environ Manag.*, 1–15. URL: <https://doi.org/10.1002/csr.2096>
7. Ballou B., Chen P., Grenier J., Heitger D. (2018) Corporate social responsibility assurance and reporting quality: Evidence from restatements. *Journal of Accounting and Public Policy*, 37: 2, 167-188. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2018.02.001>
8. Benková E., Gallo P., Balogová B., Nemeč J. (2020) Factors Affecting the Use of Balanced Scorecard in Measuring Company Performance. *Sustainability*, 12, 1178. URL: <https://doi.org/10.3390/su12031178>
9. Bernatzky S., Enderich C., Wompener A. (2018) On the Integration of Corporate Responsibility into Management Accounting – An Empirical Analysis. *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 70: 2.
10. Bradley P., Jackson S., Browne J. (2020) Analysing the Impact of Strategic Decision Making on Manufacturing Performance. URL: [https://cordis.europa.eu/docs/projects/files/BRE/BRE20533/26841061-6\\_en.pdf](https://cordis.europa.eu/docs/projects/files/BRE/BRE20533/26841061-6_en.pdf)
11. Breeze R., Vallejo A. (2020) Comparing Corporate Social Responsibility Discourses in the Letter to Shareholders: The Case of British and Spanish Banks. *ESP Today-Journal of English for Specific Purposes at Tertiary Level*, 8: 2, 250-274. URL: <https://doi.org/10.18485/esptoday.2020.8.2.4>
12. Chen C.-Y., Lin Y.-H. (2020) Persuasion effect of corporate social responsibility initiatives in professional sport franchise: Moderating effect analysis. *PLoS ONE*, 15 (12): e0243579. URL: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0243579>
13. Chua B., Al-Ansi A., Lee M., Han H. (2020) Tourists' outbound travel behavior in the aftermath of the COVID-19: role of corporate social responsibility, response effort, and health prevention, *Journal of Sustainable Tourism*, URL: <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1849236>
14. Danescu T., Popa M. (2020) Public health and corporate social responsibility: exploratory study on pharmaceutical companies in an emerging market. *Globalization and Health*, 16: 1, 117. URL: <https://doi.org/10.1186/s12992-020-00646-4>
15. Doumeingts G., Clave F., Ducq Y. (1995) ECOGRAI – A method to design and to implement Performance Measurement Systems for industrial organizations – Concepts and application to the Maintenance function. Benchmarking – Theory and Practice. URL: [https://doi.org/10.1007/978-0-387-34847-6\\_39](https://doi.org/10.1007/978-0-387-34847-6_39)
16. Ghouli S., Guedhami, O., Kim, H., Park, K. (2018) Corporate Environmental Responsibility and the Cost of Capital: International Evidence. *Journal of Business Ethics*, 149: 2, 335-361. URL: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-3005-6>
17. Glonti V., Trynchuk V., Khovrak I., Mokhonko G., Shkrobot M., Manvelidze L. (2020) Socialization of Organization Sustainable Development Based on the Principles of



- Corporate Social Responsibility. *Montenegrin Journal of Economics*, 16 (1), 169–182. URL: <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2020.16-1.11>
18. GRI Database URL: <https://database.globalreporting.org/search/>
19. Ibarria E., Garay L., Guevara A. (2020) Corporate Social Responsibility (CSR) in the Travel Supply Chain: A Literature Review. *Sustainability*, 12: 23, 10125. URL: <https://doi.org/10.3390/su122310125>
20. Khovrak I. (2017) Odpowiedzialność społeczna jako strategia przywództwa przedsiębiorstwa na rynku. *Zeszyty Instytutu Spraw Publicznych UJ Zarządzanie Publiczne*, 3 (39), 391-401.
21. Kong X., Pan Y., Sun H., Taghizadeh-Hesary F. (2020) Can Environmental Corporate Social Responsibility Reduce Firms' Idiosyncratic Risk? Evidence From China. *Frontiers in Environmental Science*, 8, 608115. URL: <https://doi.org/10.3389/fenvs.2020.608115>
22. Lazkano L., Beraza A., San-Jose L. (2020) Determining success factors in the implementation of social accounting. *Ciriec-Espana Revista de Economia Publica Social y Cooperativa*, 100, 177-205. URL: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.100.18195>
23. Polinkevych O., Kamiński R. (2018) Corporate image in behavioral marketing of business entities. *Innovative Marketing*, 14: 1, 33-40.
24. Rampersad H. K. (2003) Total performance scorecard: Redefining Management to Achieve Performance with Integrity. Butterworth-Heinemann.
25. Ritchie-Dunham J. L., Puente L. M. (2008) Strategic clarity: Actions for identifying and correcting gaps in mental models. *Long Range Planning*, 41(5), 509-529.
26. Trunina I., Khovrak I., Bilyk M. (2019) Increasing social responsibility in tourism based on volunteer tourism. *SHS Web of Conferences*, 67, 06054. URL: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196706054>

## ACCOUNTING AND MANAGEMENT DIMENSION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROGRAMS' EFFICIENCY

Inna Khovrak

*Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University,  
39600, Kremenchuk, Pershotravneva Street, 20  
e-mail: inna.khovrak@ukr.net*

**Abstract.** The purpose of the article is to substantiate a successful model for evaluating the effectiveness of corporate social responsibility programs that can meet the needs of users of accounting and management information. The methodological basis of the study consists of comparative and logical analysis (for comparison of performance measurement models), systematic approach and method of scientific abstraction (for systematization of key indicators for evaluating the effectiveness of corporate social responsibility programs), tabular and graphical methods (for visual presentation of research results and proposals). The results of the study showed that the implementation of corporate social responsibility programs requires financial, human and organizational resources that need to be identified in the accounting system and generalized in reporting. The author argues that continuous monitoring of changes as a result of corporate social responsibility programs in the context of strategic management requires the selection of priority areas of corporate social responsibility and the definition of relevant key performance indicators with their subsequent justification, implementation, application, analysis and updating. The key organizational indicators are the number of documents (strategies, codes, regulations, publications,

questionnaires, etc.), the number of events (competitions, seminars, trainings, meetings, promotions, etc.). The key human indicators are the number of involved people (employees, participants, speakers, volunteers, etc.), number of hours (consultations, volunteering, etc.). The key financial indicators are the amount of funds spent on socially responsible initiatives, the amount of funds raised from various stakeholders.

**Keywords:** corporate social responsibility, efficiency, accounting, management decisions, indicators.

*Стаття надійшла до редколегії 23.04.2020*

*Прийнята до друку 03.07.2020*