

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

КОЦУПАЛ ОЛЕКСАНДР ВІТАЛІЙОВИЧ

УДК 657.1:[658.15:005.521

ДИСЕРТАЦІЯ

**ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Спеціальність 071 – Облік і оподаткування
Галузь знань – Управління та адміністрування

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ **О. В. Коцупал**

Науковий керівник:

Уманців Галина Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент

Київ – 2025

АНОТАЦІЯ

Коцупал О.В. Облікове забезпечення фінансового прогнозування на підприємстві. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 071 – Облік і оподаткування. – Державний торговельно-економічний університет, Київ, 2025.

Дисертаційна робота є науковим дослідженням теоретичних засад та практики облікового забезпечення фінансового прогнозування в умовах воєнного стану. Проаналізовано сутність фінансового прогнозування та його значення в стратегічному управлінні й забезпеченні сталого розвитку підприємства. Дослідження побудовано на обґрунтуванні зв'язку та взаємовпливу фінансового прогнозування, планування, бюджетування та обліку. Такий підхід сприятиме підвищенню ефективності інтеграції функцій обліку та прогнозування у систему стратегічного управління, забезпечуючи обґрунтованість управлінських рішень і довгострокову стійкість підприємства. У роботі підкреслено, що фінансове прогнозування створює фундамент для розробки обґрунтованих планів, тоді як стратегічне планування визначає глобальні цілі підприємства, а бюджетування деталізує ресурси для їх досягнення.

Принцип безперервності діяльності та концепція збереження капіталу перебувають в основі підходу до життєвого циклу суб'єкта господарювання, орієнтованого на забезпечення сталого зростання вартості бізнесу у довгостроковій перспективі. Здатність підприємства функціонувати на безперервній основі оцінюється на підставі прогнозної інформації, отриманої в результаті моделювання різних сценаріїв його діяльності. У роботі удосконалено інструментарій оцінки здатності підприємства до безперервної діяльності та збереження капіталу за допомогою прогнозування. Результати дослідження підкреслюють важливість врахування облікових концепцій при розробці бізнес-стратегій, що забезпечують збереження капіталу та фінансову стабільність

підприємства навіть за умов значних зовнішніх викликів, таких як пандемія чи військові дії.

Обґрунтовано роль сучасних інформаційних систем у забезпеченні ефективного фінансового прогнозування. Визначено, що в умовах глобалізації, стрімкого розвитку технологій та зростання конкурентного тиску, підприємствам необхідно використовувати інтегровані інформаційні системи, які дозволяють об'єднувати дані з різних джерел, зменшувати витрати часу на їх обробку та забезпечувати точність прогнозів. Було проаналізовано значення інтегрованих інформаційних систем, таких як ERP (система планування ресурсів підприємства), які забезпечують єдину базу даних для підприємства, підвищують прозорість управління, мінімізують дублювання даних та спрощують доступ до актуальної інформації.

Ефективне фінансове прогнозування насамперед має спиратись на релевантні вхідні дані та враховувати бізнес-драйвери як доповнення до традиційних фінансових показників. В свою чергу, визначення перспектив розвитку неможливе без розуміння поточного фінансового стану підприємства та простору фінансових операцій. Тому, облік є основою інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень, у зв'язку з чим значної актуальності набуває проблема достовірності та релевантності облікової інформації для потреб фінансового прогнозування, що позитивно впливатиме на якість та надійність стратегічних управлінських рішень.

Створення ефективної моделі облікового забезпечення стратегічного розвитку підприємства не лише підтримує прийняття управлінських рішень, але й дозволяє проводити моделювання та прогнозування їх результативності. У роботі запропоновано багаторівневу модель облікового забезпечення фінансового прогнозування, яка включає підходи до формування та архітектури і змісту облікового забезпечення фінансового прогнозування як стратегічно-орієнтованої інтегрованої системи. Ця модель передбачає використання як внутрішньої фінансової та нефінансової інформації, так і зовнішніх даних, зокрема економічних прогнозів, ринкових досліджень та макроекономічних показників.

Розглянуто фактори інституціонального впливу на облікове забезпечення, які формують макро-, мезо- та мікросередовище, в контексті фінансового прогнозування та прийняття управлінських рішень. Аналітика зовнішнього середовища дає підприємствам можливість враховувати зміни в законодавстві, валютних курсах, темпах інфляції та ринкових умовах. Це сприяє створенню релевантної інформаційної бази, що дозволяє ефективно застосовувати інструменти фінансового прогнозування для підвищення стійкості підприємства в умовах воєнних конфліктів та геополітичної нестабільності. Основним завданням для досягнення релевантності інформації в сучасних умовах є врахування впливу воєнних дій на облікові показники та звітність. Такий підхід забезпечує точність, актуальність та відповідність даних специфіці прогнозування. Постійний моніторинг інформації та встановлення внутрішньооблікових зв'язків підвищують ефективність процесів прогнозування і зменшують вплив невизначеності.

Необхідною складовою ефективного фінансового прогнозування в умовах невизначеності є ідентифікація та оцінка фінансових ризиків, таких як кредитні, валютні, інфляційні, процентні, а також ризик ліквідності. У роботі визначено статті фінансової звітності, через які ризики ідентифікуються, а також уточнено порядок обліку операцій з реагування на зазначені ризики. Це сприятиме інтеграції відповідної інформації в системи фінансового прогнозування та бюджетування. Розроблено методичні підходи до прогнозування майбутніх грошових потоків на основі багатосценарного аналізу та обґрунтування впливу воєнних ризиків на ставку дисконтування в процесі оцінки окремих статей фінансової звітності.

В процесі дослідження удосконалено методичний інструментарій фінансового прогнозування та гнучкої системи ризик-орієнтованого бюджетування, який включає адаптацію традиційних методів до потреб прогнозування фінансової звітності, враховуючи сучасні виклики економічної нестабільності, зумовлених воєнними діями. Запропоновано підходи, що базуються на інтеграції сценарного аналізу, динамічних моделей прогнозування

та якісної оцінки фінансових ризиків. Прогнозна модель повинна поєднати оцінку драйверів ризику з релевантними компонентами «базового» сценарію фінансового прогнозу. Для оцінки впливу ризиків від війни було розраховано базовий сценарій і три альтернативні: ескалація конфлікту, втрата територій та припинення вогню.

Дослідження містить аналіз використання прогнозної інформації в інтегрованій звітності, яка стає важливим інструментом для оцінки перспектив підприємства. Розглянуто кращі практики міжнародних компаній, що успішно використовують прогнозну інформацію для інтегрованого звітування, а також наведено рекомендації для їх адаптації у вітчизняній практиці. Запропоновано механізм розкриття та верифікації прогнозної інформації в системі інтегрованого звітування. Вони базуються на поєднанні та взаємній інтеграції методів перевірки достовірності прогнозних фінансових показників із застосуванням аудиторських процедур та методів оцінки нефінансової інформації за допомогою інструментів предиктивної аналітики.

Формування надійного облікового забезпечення фінансового прогнозування слугуватиме створенню релевантного інформаційного підґрунтя прикладного потенціалу інструментарію фінансового прогнозування. Поєднання стратегічного управління з прогнозними моделями, які враховують можливі сценарії розвитку подій, сприяє зниженню ризиків, підвищенню гнучкості у прийнятті рішень та забезпеченню довгострокової фінансової стійкості підприємств в умовах високої невизначеності та кризових явищ.

Основні наукові результати дослідження мають практичне значення та впроваджено у діяльність Стратегічної групи «Софія» (довідка № 9/01/24 від 16.01.2024); міжнародної консалтингової компанії ТОВ «БДО» (довідка № 327/05А від 08.05.2024); АТ «Укргазвидобування» (довідка №041-014 від 06.09.2024); ТОВ «ГЛАСС ЛТД» (довідка № 107/12/24 від 17.12.2024).

Ключові слова: фінансове прогнозування, бюджетування, безперервність діяльності, стратегічне управління, облікове забезпечення, стратегічний управлінський облік, інтегрована звітність, невизначеність, воєнні дії, фінансові ризики.

ABSTRACT

Kotsupal O. Accounting support of financial forecasting at the enterprise. – Qualifying scientific work on manuscript rights.

The thesis for the Degree of Doctor of Philosophy in the specialty 071 – Accounting and Taxation – State University of Trade and Economics, Kyiv, 2025.

The dissertation is a scientific study of the theoretical foundations and practice of accounting support for financial forecasting in the conditions of martial law. The author analyzes the essence of financial forecasting and its importance in strategic management and ensuring sustainable development of the enterprise. The study is based on the substantiation of the relationship and mutual influence of financial forecasting, planning, budgeting and accounting. This approach will help to increase the efficiency of integration of accounting and forecasting functions into the strategic management system, ensuring the validity of management decisions and long-term sustainability of the enterprise. The paper emphasizes that financial forecasting creates the foundation for the development of evidence-based plans, while strategic planning defines the long-term goals of the enterprise, and budgeting details the resources to achieve them.

The principles of going concern and capital preservation form the basis of the concept of the life cycle of an entity focused on ensuring sustainable growth of enterprise value in the long term. The ability of an enterprise to operate on a continuous basis is assessed on the grounds of forecast information obtained as a result of modeling various scenarios of its activities. The paper improves the instruments for assessing the ability of an enterprise to continue as a going concern and preserve capital through forecasting. The results of the study emphasize the importance of considering accounting concepts when developing business strategies that ensure the preservation of capital and financial stability of the enterprise even in the face of significant external challenges, such as a pandemic or military operations.

The role of modern information systems in ensuring effective financial forecasting is substantiated. It is determined that in the context of globalization, rapid development of technologies and increasing competition, enterprises need to use integrated information systems that allow them to combine data from different sources, reduce the

time spent on their processing and ensure the accuracy of forecasts. The author analyzes the importance of integrated information systems, such as ERP (enterprise resource planning), which provide a single database for the enterprise, increase management transparency, minimize data duplication, and simplify access to up-to-date information.

Effective financial forecasting should primarily rely on relevant inputs and take into account business drivers as a complement to traditional financial indicators. In turn, determining the development prospects is impossible without understanding the current financial position of the company and the scale of financial operations. Therefore, accounting is the basis of information support for management decision-making, and therefore the problem of reliability and relevance of accounting information for financial forecasting purposes is becoming increasingly important, which will improve the quality and reliability of strategic management decisions.

The creation of an effective model of accounting support for the strategic development of an enterprise not only supports management decision-making, but also allows for modeling and forecasting their effectiveness. The paper proposes a multilevel model of accounting support for financial forecasting, which includes approaches to the formation and composition of accounting support for financial forecasting as a strategically oriented integrated system. This model involves the use of both internal financial and non-financial information and external data, including economic forecasts, market research, and macroeconomic indicators. The author considers the factors of institutional influence on accounting support, which form the macro-, meso- and micro-environment, in the context of financial forecasting and management decision-making. Analyzing the external environment enables enterprises to take into account changes in legislation, exchange rates, inflation rates, and market conditions. This contributes to the creation of a relevant information base that enables the effective use of financial forecasting tools to increase the company's resilience in the face of military conflicts and geopolitical instability. The main task to achieve the relevance of information in the current environment is to factor in the impact of military operations on accounting figures and reporting. Such an approach ensures accuracy and relevance of the data to the specifics of forecasting. Continuous monitoring of information and setting up

internal accounting links increase the efficiency of forecasting processes and reduce the impact of uncertainty.

An essential component of effective financial forecasting in an uncertain environment is the identification and assessment of financial risks, such as credit, currency, inflation, interest rate, and liquidity risks. The paper identifies the financial statement items through which risks are identified, and clarifies the procedure for accounting for risk mitigation operations. This will facilitate the integration of relevant information into financial forecasting and budgeting systems. Methodological approaches have been developed to forecast future cash flows using multi-scenario analysis and to justify the inclusion of military risks in the discount rate when evaluating individual financial statement items.

In the course of the study, the methodological instruments for financial forecasting and a flexible system of risk-oriented budgeting were improved, including the adaptation of traditional methods to meet the needs of financial statement forecasting in light of the current challenges of economic instability caused by military operations. The author proposes approaches based on the integration of scenario analysis, dynamic forecasting models, and qualitative assessments of financial risks. The forecasting model should combine the evaluation of risk drivers with the key components of the «base» financial forecast scenario. To assess the impact of war-related risks, a baseline scenario and three alternative scenarios were calculated: conflict escalation, loss of territory, and ceasefire.

The study includes an analysis of the use of forecast information in integrated reporting, which is becoming an important tool for assessing an enterprise's prospects. Best practices from international companies that effectively use forward-looking information for integrated reporting are examined, and recommendations for adapting these practices to domestic conditions are provided. The author proposes a mechanism for disclosing and verifying forecast information within the integrated reporting, based on the combined and mutually integrated use of methods for verifying the reliability of forecast financial indicators through audit procedures and methods for assessing non-financial information using predictive analytics tools.

The formation of reliable accounting support for financial forecasting will create a relevant information base that enhances the applied potential of financial forecasting tools. Combining strategic management with forecasting models that incorporate possible scenarios helps to reduce risks, increase decision-making flexibility, and ensure the long-term financial stability of enterprises in conditions of high uncertainty and crisis.

The main scientific results of the dissertation work were implemented in the practical activities of the Strategic group «Sofia» (Certificate No. 9/01/24; January 16, 2024), Auditing firm «BDO» LLC (Certificate No. 327/05A; May 8, 2024), JSC «UkrGasVydobuvannya» (Certificate No. 041-014; September 6, 2024), «GLASS LTD» LLC (Certificate No.107/12/24; December 17, 2024).

Keywords: financial forecasting, budgeting, going concern, strategic management, accounting support, strategic management accounting, integrated reporting, uncertainty, military operations, financial risks.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Umantsiv H., Kotsupal O., Shapovalova A., Zadniproviskyi O., Khavanov A. Identification of financial risks in the accounting information system: prognostic context. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. № 6(59). С.122–135. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4473> (особистий внесок здобувача – розроблено підходи до оцінки фінансових ризиків в обліковій інформаційній системі в контексті прогнозування розвитку компанії).
2. Уманців Г., Коцупал О. Прогнозна інформація в інтегрованій звітності. *Scientia fructuosa*. 2022. № 6 (146). С.114–127. [https://doi.org/10.31617/1.2022\(146\)09](https://doi.org/10.31617/1.2022(146)09). (особистий внесок здобувача – визначено напрями перспективно орієнтованого розкриття підприємствами інформації у системі інтегрованого звітування).
3. Коцупал О. Фінансове прогнозування в умовах глобальної невизначеності. *Scientia fructuosa*. 2023. № 1 (147). С.17–25. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(147\)02](https://doi.org/10.31617/1.2023(147)02).
4. Коцупал О., Уманців, Г. Верифікація прогнозованої інформації в корпоративних звітах компаній. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-155> (особистий внесок здобувача – проаналізовано підходи до аудиту прогнозованої фінансової інформації).
5. Коцупал О. В. Фінансове прогнозування та бюджетування в умовах воєнного стану. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 6. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14606914>.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Коцупал О. Актуальні проблеми та перспективи облікового забезпечення фінансового прогнозування. *Розвиток обліку, аудиту та*

оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем: матеріали ІХ Міжн. наук.- практ. конф. м. Кропивницький, 17 груд. 2021 р. Кропивницький. 2021. С. 140-143

<https://kntu.kr.ua/doc/science/zahody/vikl/2021/11-tez.pdf>

7. Коцупал О. В. Прогнозування в управлінні безперервністю бізнесу. *Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю*: матеріали Х Міжн. наук.-практ. конф. м. Київ, 16 бер. 2023 р. Київ: НАСОА, ТОВ «НВП «Інтерсервіс». С. 312-314.

8. Коцупал О. Система прогнозних фінансових показників на підприємстві. *Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів*: Матеріали ІІ Всеукр. наук. – практ. конф. м. Житомир, 1 лют. 2024 р. Житомир. С. 505-507.

http://ir.polissiauniver.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15623/3/EPUSV_2024_540.pdf

9. Коцупал О.В, Уманців Г.В. Вплив поведінкових ефектів на облікову інформацію та фінансову звітність. *Трансформація обліку та звітності в умовах соціальноекономічних викликів*: тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 27 берез. 2024 р. Київ: Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. С. 69-72.

<https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/cd2a95d3dcc54b6aa53faffffa7b9394.pdf>

особистий внесок здобувача – визначено напрями поведінкових чинників впливу на облік та фінансову звітність).

10. Коцупал О. Фінансове прогнозування в умовах глобальних викликів. *Обліково-фінансова наука і практика: пріоритети розвитку та місія у воєнний час*: матеріали ХІІІ Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 16 лист. 2022 р. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2022. С. 159-160.

https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb_conference/zb_conf_16-11-2022.pdf

11. Коцупал О.В. Фінансове бюджетування на основі ризик-орієнтованого підходу. *Фінансовий бізнес: стійкість, інклюзивність і соціальна відповідальність*: зб. тез доп. ХV Міжнар. наук.-практ. конф. Грудневі читання. Київ, 2024. Вип. ХV. 202 с. С. 79-80

12. Коцупал О. В. Моделювання прогновної фінансової звітності. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф., Частина 1. М. Луцьк, 6 груд. 2024 р., Луцьк: Надстир'я, 2024. С. 395-397.* https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2024-01/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%9B%D1%83%D1%86%D1%8C%D0%BA_2023_%D1%87%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B01.pdf

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	14
ВСТУП.....	15
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ.....	27
1.1. Економічна сутність і роль фінансового прогнозування в стратегічному управлінні та забезпеченні сталого розвитку підприємства.....	27
1.2. Фінансове прогнозування в контексті облікових концепцій безперервності діяльності та збереження капіталу.....	47
1.3. Облікове забезпечення інформаційної системи фінансового прогнозування.....	62
Висновки до розділу 1	79
РОЗДІЛ 2. РОЗВИТОК ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	82
2.1. Визначення цільових орієнтирів та ключових показників фінансового прогнозування з метою формування його облікового забезпечення	82
2.2. Діагностика релевантності облікової інформації для потреб фінансового прогнозування.....	97
2.3. Облікова ідентифікація фінансових ризиків та оцінка їх впливу на прогнозні показники в умовах економічної невизначеності.....	116
Висновки до розділу 2.....	142
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ПРОГНОЗНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	145
3.1. Методичний інструментарій формування прогнозної інформації в системі стратегічного управлінського обліку.....	145
3.2. Використання прогнозних даних у ризик-орієнтованому бюджетуванні.....	168
3.3. Розкриття та верифікація прогнозної інформації в інтегрованій звітності підприємств.....	183
Висновки до розділу 3.....	211
ВИСНОВКИ.....	213
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	219
ДОДАТКИ.....	258

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

НБУ	Національний банк України
МСБО	Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку
МСФЗ	Міжнародні стандарти фінансової звітності
НП(С)БО	Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку
ЦСР	Цілі сталого розвитку
ISSB	International sustainability standards board
ЄС	Європейський Союз
GMAP	Global management accounting principles
МОІЗ	Міжнародні основи інтегрованої звітності
FLI	Forward-looking information
US-GAAP	Generally accepted accounting principles adopted by the U.S.
MAD	Mean absolute deviation
RMSE	Root mean square error
MPE	Mean absolute error
MAPE	Mean absolute percentage error
DCF	Discounted cash flow
WACC	Weighted average cost of capital
ПрАТ	Приватне акціонерне товариство
МСА	Міжнародні стандарти аудиту
МСЗНВ	Міжнародні стандарти завдань з надання впевненості
МССП	Міжнародні стандарти супутніх послуг

ВСТУП

Актуальність теми. Світова та національна економіка постала перед фронтом суттєвих ризиків, пов'язаних з геополітичними конфліктами, зростанням вартості життя, інфляцією, торговельними війнами, зростанням боргового тягаря та сповільненням економічного зростання. Наслідки військової агресії призвели до економічної нестабільності, падіння ВВП України на 30%, припинення діяльності понад третини промислових підприємств, скорочення виробництва на 37%, зниження доходів підприємств реального сектору на 14%. За оцінками Київської школи економіки (KSE) обсяг завданих інфраструктурі України прямих збитків на початок 2024 року сягають 36,8 млрд дол, втрати активів підприємств – вже на рівні 13,1 млрд дол. Спостерігається зниження продуктивності суб'єктів господарювання склало від 30 до 85% залежно від видів діяльності. Індекс очікуваної ділової активності (ІОДА), який розраховує НБУ, в грудні 2022 року склав 42,1, в січні 2023 року – 37 [1].

Більшість підприємств зіштовхнулися з погіршенням фінансового стану, зокрема, зниженням ліквідності, платоспроможності і фінансової стійкості. Основні причини втрат, спричинених війною, включають операційні збитки, що виникають унаслідок руйнування виробничих потужностей, зменшення обсягів виробництва та реалізації продукції, порушень у ланцюгах постачання, втрати, зумовлені валютними коливаннями та знеціненням фінансових активів, зокрема дебіторської заборгованості тощо.

Незважаючи на згадані зміни, економіка України поступово відновлюється. Показник ІОДА у грудні 2024 року збільшився до 45,9. Реальний ВВП України зріс спочатку на 5,3% у 2023 році, а у 2024 року – на 3,9% [1]. За прогнозами НБУ, у 2025 році очікується зростання на 3,7%, після чого темпи економічного розвитку мають прискоритися до 4–5%. Отже, загальні тренди дають надії на забезпечення макроекономічної та макрофінансової стабільності у 2025 році. Ризики для української економіки залишаються стабільно високими впродовж усього періоду широкомасштабної війни. Визначити її точний вплив на економіку наразі неможливо. Умови перманентної фінансово-економічної турбулентності

вимагають трансформації практики управління підприємствами та потребують швидкої адаптації до сучасних реалій ведення бізнесу, зосередженості на ефективних стратегіях розвитку. В цьому контексті суб'єкти господарювання змушені вдаватися до вдосконалення інструментарію фінансового планування та прогнозування з метою посилення адаптивності до майбутніх ризиків, а також, оцінки перспектив і нових можливостей. Забезпечення ефективного фінансового прогнозування є ключовим завданням сучасного менеджменту. Висока точність прогнозів має стратегічне значення і значною мірою впливає на конкурентоспроможність підприємства, адже хибні фінансові рішення можуть спричинити довготривалі негативні наслідки, які посилюються через мультиплікативний ефект. Проблема адаптації прогнозів до мінливого зовнішнього середовища особливо актуальна в Україні.

Соціально-економічні зворушення останніх років виявили слабкі сторони сучасної моделі фінансового прогнозування та пов'язані з нею складнощі. Зокрема, це обмеженість традиційного підходу до формування сценаріїв, ігнорування соціально-економічного контексту при їх розробці, відсутність концепції інтегрованого прогнозування зі стрес-тестуванням на актуальність, а також неспроможність існуючих механізмів оперативно адаптувати прогнози до швидких змін обставин.

Ефективне фінансове прогнозування насамперед має спиратись на релевантні вхідні дані та враховувати бізнес-драйвери як доповнення до традиційних фінансових показників. Визначення перспектив розвитку неможливе без належного аналізу поточного фінансового стану підприємства та його фінансових операцій. Таким чином, облік слугує ключовою основою для інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень. У зв'язку з цим особливе значення набуває питання точності та актуальності облікової інформації, яка використовується для фінансового прогнозування. Це, своєю чергою, сприяє підвищенню якості й надійності стратегічних управлінських рішень.

Актуальність цих питань посилюється поступідемічними наслідками та впливом воєнних дій на збільшення економічної невизначеності та, в свою чергу, на розкриття інформації у фінансовій звітності. Це стосується, зокрема, оцінки фінансових інструментів, включаючи активи та зобов'язання, які відображають в обліку та звітності за справедливою вартістю, визначення якої потребує врахування кредитних, відсоткових, валютних, інфляційних та ін фінансових ризиків; забезпечень майбутніх витрат і платежів; оцінки кредитних збитків, знецінення та зменшення корисності активів тощо. Крім того, умовах війни критично важливим стає оцінка здатності підприємства продовжувати свою діяльність на безперервній основі, що є ключовим принципом обліку та підготовки фінансової звітності.

Питання орієнтації облікової системи на формування інформації про тенденції розвитку підприємства, його стійкості в майбутньому, чинників створення вартості в коротко- та довгостроковій перспективі посилюється трендами запровадження системи інтегрованого звітування, подання звітів зі сталого розвитку, тобто зосередження на перспективному погляді.

Таким чином, вищезазначені факти обґрунтовують необхідність дослідження питань розвитку облікової системи та пошук нових методичних підходів до її вдосконалення з метою розробки системи облікового забезпечення формування прогнозової інформації, необхідної для прийняття рішень в умовах динамічних змін та економічної невизначеності задля забезпечення сталого розвитку підприємств.

Ступінь розробки теми дослідження. Проблеми фінансового прогнозування та його інформаційного забезпечення є об'єктом наукового дискурсу. Дослідженню сутності, теоретичних, методичних та практичних засад стратегічного фінансового планування та прогнозування присвячені праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як Г. Блакита, Г. Ситник, І. Височин, А. Нечипоренко, О. Терещенко, В. Ковбаса, Д. Стацук, О. Безручко, В. Борисова, Ю. Великий, О. Чвартацька, Т. Жукова, Р. Грибініченко, І. Плікус, М. Кужелєв,

І. Лапіна, А. Янчев, Д. Пономарьов, І. Свідерська, О. Юркевич, О. Ястребова, Р. Брейлі, Л. Гапенські, Д. Хан, Дж. Хоуп та інші.

Питанням обліково-аналітичних засад забезпечення фінансового прогнозування присвячені роботи Є. Іоніна, Р. Воронка, І. Вигівської., Н. Єршової, Т. Тарасової, Н. Корнєєвої, В. Малахової, О. Фальченко тощо. Внесок у розвиток теоретико–методичних підходів до обліку ризиків діяльності здійснили вчені: М. Боднар, І. Вигівська, Г. Вербицька, Р. Воронко, А. Гіденс, С. Головацька, О. Грабенко, М. Корягін, Р. Костирко, В. Кравченко, Я. Крупка, А. Курак, П. Куцик, О. Кундря–Висоцька, М. Леман, Н. Луман, Н. Малюга, К. Паливода, І. Панченко, С. Семенова, Г. Уманців, І. Яремко та інші дослідники.

Проблемам розвитку облікових систем для потреб управління, а також формування інтегрованої звітності суб'єктів господарювання та окремим її складовим присвячені праці науковців: С. Голова, Я. Гринчишина, Є. Єлецьких, К. Безверхого, В. Костюченко, О. Фоміної, О. Мошковської, С. Король, Р. Кузіної, Т. Давидюк, Р. Костирко, О. Лаговської, Н. Лоханової, Н. Сафанової, П. Хомина, Р. Бруханського, М. Кунц, М. Джорджіно, Ф. Барнабе, Р. Махбуб, Е. Менікуччі, П. Дей та інших.

Водночас, підлягають подальшому дослідженню питання якісних характеристик облікового забезпечення поточного й довгострокового фінансового прогнозування з урахуванням чинників впливу війни на бухгалтерський облік та звітність. Критично актуальними є питання оцінки та обліку об'єктів, які залежать від подій майбутнього, врахування фінансових ризиків, спричинених військовими діями, при розрахунку ставки дисконтування (ефективної ставки відсотка) з метою дисконтування майбутніх грошових потоків для оцінки та розкриття фінансових інструментів у звітності. Важливим є використання прогнозної інформації в бюджетуванні та в інтегрованій звітності підприємства для окреслення здатності діяльності діяти на безперервній основі у майбутньому та забезпечення сталого розвитку.

Актуальність та специфічність зазначених положень, а також недостатній рівень їхнього дослідження в українській економічній науці зумовили вибір теми, мети, завдань, об'єкта та предмета дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Окремі положення і рекомендації, викладені у дисертаційній роботі, є складовими науково-дослідних робіт Державного торговельно-економічного університету у рамках тем: «Трансформація обліку та звітності в умовах особливого періоду» (номер державної реєстрації 0123U101292) – розроблено рекомендації щодо дисконтування майбутніх грошових потоків в умовах невизначеності з метою оцінки окремих статей фінансової звітності; «Імпакт глобальних змін економіки та цифрової трансформації на професійну діяльність бухгалтера (номер державної реєстрації 0124U003071) – досліджено модифікацію інформаційних запитів залежно від динаміки зміни стратегії суб'єктів господарювання в постепідемічних умовах та воєнного стану, розроблено підходи до розвитку системи облікового забезпечення управління, у тому числі, фінансового прогнозування.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є наукове обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо облікового забезпечення фінансового прогнозування на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети визначено теоретичні та практичні завдання, які зумовили логічну побудову дослідження:

- дослідити економічну сутність фінансового прогнозування та його роль у формуванні бізнес-стратегії підприємства в досягненні сталого розвитку;
- проаналізувати концептуальні засади облікового забезпечення фінансового прогнозування;
- окреслити роль обліку у забезпеченні інформаційної системи фінансового прогнозування;

- ідентифікувати цільові орієнтири та визначити ключові прогностичні показники з метою аналізу стану системи облікового забезпечення їх прогнозування;
- дослідити вплив глобальних чинників та воєнних дій на якісні характеристики облікової інформації та її розкриття у фінансовій звітності;
- провести діагностику інформаційних запитів та розробити підходи до облікового забезпечення фінансового прогнозування в умовах невизначеності;
- розкрити методичний інструментарій формування прогностичної фінансової інформації в системі стратегічного управлінського обліку;
- навести методичні підходи ризик-орієнтованого бюджетування на основі прогнозів;
- висвітлити тенденції розкриття прогностичної інформації у системі інтегрованого звітування та запропонувати підходи до оцінки її достовірності.

Гіпотеза дослідження ґрунтується на припущенні, що побудова стратегічно-орієнтованої облікової системи слугуватиме підвищенню якісного рівня інформаційного забезпечення точності фінансового прогнозування з метою ефективного прийняття управлінських рішень в умовах економічної невизначеності.

Об'єктом дослідження є процес формування облікового забезпечення фінансового прогнозування на підприємстві.

Предмет дослідження – сукупність теоретико-методологічних, організаційних та практичних засад облікового забезпечення фінансового прогнозування та бюджетування.

Методи дослідження. Теоретичним та методологічним базисом дослідження слугували система загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання, з поміж яких: історико-логічний метод – у процесі дослідження періодизації етапів концептуальних змін в підходах до формування та розкриття облікової інформації й трансформації інформаційних запитів управління; класифікації та типології – при розробці підходів до класифікації

методів фінансового прогнозування, видів та методів оцінки фінансових ризиків тощо; системно-структурний аналіз економічних процесів та явищ, метод компаративного аналізу, який передбачає зіставлення категорій, зокрема порівняння ключових характеристик, цілей і методів, що застосовуються у фінансовому плануванні, прогнозуванні та бюджетуванні; абстрактно-логічний – для здійснення теоретичних узагальнень та формулювання пропозицій щодо удосконалення облікового забезпечення фінансового прогнозування; емпіричний та анкетування – дослідження практики фінансового прогнозування суб'єктів господарювання на основі проведеного опитування; метод математичного моделювання та сценарного аналізу – при сценарному моделюванні розвитку воєнних дій в Україні для побудови фінансових прогнозів та бюджетів; статистично-економічний і графічний (для відображення динаміки та тенденцій в економіці з метою аналізу ризиків та розробки сценаріїв для фінансового прогнозування); узагальнення – для формування висновків за результатами дослідження.

Інформаційною базою дослідження слугували вітчизняні та зарубіжні наукові праці, присвячені обліку та фінансового прогнозування, інформаційні та аналітичні матеріали, наукові статті, звіти, нормативно-правові документи, матеріали міжнародних науково-практичних конференцій, а також статистичні та аналітичні дані Державної служби статистики України, Національного банку України, інформаційно-аналітичні збірники, бюлетені та огляди. Крім того, використовуються інформаційні звіти національних і зарубіжних дослідницьких центрів, рейтингових агенцій, експертні аналітичні матеріали, підсумки власних наукових досліджень, а також аналітична й інформаційна інформація з відкритих джерел, звітність компаній.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методичних засад та наданні практичних рекомендацій щодо удосконалення облікового забезпечення як інформаційного базису побудови прогнозів для формування управлінських рішень. Основні результати проведеного дослідження,

що підкреслюють наукову новизну дисертаційної роботи, характеризуються такими теоретичними та практичними положеннями:

удосконалено:

- теоретико–методичні підходи до проєктування архітектоніки і змісту облікового забезпечення фінансового прогнозування як стратегічно-орієнтованої інтегрованої системи, що базується на синергії облікових підсистем та врахуванні інституційних факторів макро-, мезо- та мікрорівня. Це забезпечить формування релевантного інформаційного підґрунтя прикладного потенціалу інструментарію фінансового прогнозування з метою підвищення стійкості підприємства в умовах воєнних дій та геополітичної нестабільності;
- підходи до обґрунтування ролі фінансового прогнозування у формуванні бізнес-стратегії та забезпеченні безперервності діяльності підприємства в умовах воєнного стану, зокрема, визначено індикатори невизначеності, що впливають на оцінку безперервності діяльності, розроблено заходи для підвищення надійності прогнозної інформації при оцінці припущення про безперервність, що слугуватиме доказовою базою в процесі аудиту фінансової звітності на її відповідність зазначеному ключовому принципу;
- організаційно-методичні засади облікової складової політики управління ризиками підприємств, що охоплюють процеси ідентифікації, оцінки, реагування та розкриття у фінансовій звітності, зокрема, систематизовано облікові ідентифікатори ризику, визначено статті фінансової звітності, за якими ідентифікуються ризики, наведено порядок відображення в обліку операцій з реагування на ризики, що сприятиме інтеграції цієї інформації в системи фінансового прогнозування та бюджетування;
- методичний інструментарій фінансового прогнозування на основі сценарного моделювання розвитку подій та аналізу специфічних викликів. Розробка та якісна оцінка впливу альтернативних сценаріїв (ескалація конфлікту, втрата територій, припинення воєнних дій) на ключові метрики прогнозування дозволить забезпечити комплексний підхід до процесу, де глибокий аналіз

ключових драйверів, узгодженість припущень, поєднання кількісних та експертних методів і розгляд альтернативних сценаріїв дадуть змогу підвищити точність та обґрунтованість отриманих результатів;

– методичні підходи до розробки фінансових бюджетів, в основі якого лежить створення цілісної та гнучкої системи ризико-орієнтованого бюджетування, а саме: застосування сценарного моделювання, зменшення обсягу показників бюджету, використання нефінансових показників та оцінка ризиків, формування бюджету непередбачуваних витрат та резервів. Запропонований підхід, на відміну від інших, дозволяє адаптувати бюджетні процеси до перманентних змін, коригувати бюджети на підставі поточних ризиків війни, оптимізувати фінансові ресурси за допомогою прогнозних даних, підвищити гнучкість фінансового планування та управління;

– організаційно-методичні підходи до верифікації прогнозної інформації в контексті новітніх трендів перспективно-орієнтованого розкриття в інтегрованій звітності, які ґрунтуються на доповненні та інтеграції методів аудиту прогнозних фінансових даних та інструментів оцінки нефінансової інформації з використанням інструментів предиктивної аналітики. Запропонований підхід сприятиме зміцненню довіри до корпоративної звітності.

набули подальшого розвитку:

– поглиблено категоріально-понятійний апарат теорії фінансового прогнозування та його облікового забезпечення з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів, які детермінують прогностичні параметри суб'єкта господарювання, що відкриє можливості посилення механізму фінансового прогнозування на підприємстві;

– теоретико-методичні засади оцінки об'єктів обліку на основі виокремлення критеріїв їхньої залежності від подій майбутнього, а також зв'язку та взаємовпливу обліку, фінансового прогнозування, бюджетування в рамках стратегічного управління підприємством. Запропонований підхід сприятиме підвищенню ефективності інтеграції функцій обліку та прогнозування у систему

стратегічного управління, забезпечуючи обґрунтованість управлінських рішень і довгострокову стійкість підприємства;

– методичні підходи до прогнозування майбутніх грошових потоків на засадах багатосценарного аналізу та обґрунтування впливу воєнних ризиків на ставку дисконтування в процесі оцінки окремих статей фінансової звітності, що забезпечує формування релевантної облікової інформації для потреб прогнозування;

– організаційно-методичні підходи до визначення цільових орієнтирів побудови прогнозів та їх ключові фінансових параметрів з метою формування їхнього облікового забезпечення, а також індикатори точності прогнозу, що дозволить розробляти подальші стратегії розвитку й адаптувати короткострокові плани відповідно до змін у тактичних завданнях і цілях;

– підходи до діагностики релевантності облікової інформації, спрямовані на підвищення точності фінансових прогнозів та забезпечення адаптивного реагування на економічну турбулентність в умовах воєнного стану. Запропонована методика включає оцінку відповідності облікових даних критеріям повноти, достовірності та своєчасності, врахування специфічних ризиків воєнного періоду.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що основні положення роботи узагальнені на рівні конкретних пропозицій і набули практичного застосування з метою обґрунтованості та надійності стратегічних управлінських рішень на підприємствах. Результати дослідження впровадження у діяльність підприємств сфери національної економіки:

– Стратегічна група «Софія» – надано рекомендації, спрямовані на розвиток методологічного забезпечення оцінки та обліку об'єктів, що залежні від подій майбутнього і невизначеності для цілей фінансового прогнозування (довідка № 9/01/24 від 16.01.24 р.).

– ТОВ «БДО» – запропоновано методичний інструментарій оцінки ступеня чутливості бізнесу до змін, враховуючи ризик-фактори та потенційні

сценарії. Зокрема, розглядаються аспекти, пов'язані з тривалістю воєнних дій, масштабами окупованих територій та обсягами міграції населення як всередині країни, так і за її межами, тривалості відключень електроенергії тощо, які застосовують у процесі аудиторської оцінки звітності на відповідність принципу безперервності діяльності (довідка № 327/05А від 08.05.2024 р.).

– АТ «Укргазвидобування» – надані рекомендації щодо облікової ідентифікації фінансових ризиків в умовах економічної невизначеності, підходів до прогнозування майбутніх грошових потоків для оцінки статей фінансової звітності, зокрема щодо врахування ризиків війни у ставці дисконтування (довідка №041-014 від 06.09.24 р.).

– ТОВ «ГЛАСС ЛТД» – розроблено конкретні рекомендації щодо удосконалення складання бюджету підприємства з урахуванням ризиків воєнних подій та галузевої специфіки, визначено центри фінансової відповідальності, терміни виконання бюджетів, координації дій центрів фінансової відповідальності, інформаційного забезпечення (довідка № 529/22 від 21.02.2024).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійним та завершеним науковим дослідженням, у якому всі положення та висновки базуються на особистих напрацюваннях здобувача. Наукові результати, представлені у роботі, отримані автором через детальний аналіз вітчизняної та іноземної наукової літератури, а також спеціалізованих джерел. У працях, опублікованих у співавторстві, використовуються виключно ті ідеї та концепції, які є безпосереднім результатом індивідуальних досліджень автора.

Апробація результатів дослідження. Результати дисертаційного дослідження та його ключові положення представлені на наукових і науково-практичних конференціях, форумах та круглих столах, зокрема: ІХ Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем, м. Кропивницький, 17 грудня 2021; Х Міжнародній науково-практичній конференції «Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю», м. Київ, 2023; ІІ Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економіка та

підприємництво в умовах сучасних викликів, м. Житомир, 1 лютого 2024; Міжнародній науково-практичній конференції «Трансформація обліку та звітності в умовах соціально-економічних викликів» м. Київ, 27 березня 2024; XIII Міжнародній науково-практичній конференції «Обліково-фінансова наука і практика: пріоритети розвитку та місія у воєнний час» м. Київ, 16 листопада 2022; XV Міжнародній науково-практичній конференції «Фінансовий бізнес: стійкість, інклюзивність і соціальна відповідальність» м. Київ, 5 грудня 2024; X Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами» м. Луцьк, 6 грудня 2024 р.

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 12 наукових праць, з них: 4 – у наукових фахових виданнях України, 1 – у наукових періодичних виданнях інших країн та українських виданнях, що включені до міжнародної наукометричної бази Scopus; 7 – у збірниках матеріалів міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається з анотації, переліку умовних позначень, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 333 сторінки. Основний обсяг - 218 сторінок. Робота містить 37 таблиць, 22 рисунки, 24 додатки. Список використаних джерел налічує 352 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ

1.1. Економічна сутність та роль фінансового прогнозування у стратегічному управлінні й забезпеченні сталого розвитку підприємства

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим ступенем невизначеності та ризику, що ускладнює процес управління економічними, фінансовими та матеріальними потоками. У таких умовах особливого значення набувають інструменти стратегічного управління, які дозволяють не лише формулювати та коригувати планові показники, а й прогнозувати з урахуванням можливих позитивних і негативних сценаріїв розвитку. Метою стратегічного управління є побудова динамічної системи, яка дозволяє своєчасно визначати, розробляти та реалізовувати місію, цілі та стратегії, забезпечуючи довгострокову конкурентну перевагу підприємства на ринку [186].

Серед найбільш важливих функціональних стратегій в контексті стратегічного управління є фінансова стратегія підприємства, яка спрямована на забезпечення реалізації його корпоративної стратегії, визначає перспективну модель фінансової діяльності, її участь у створенні вартості шляхом формування і ефективного використання фінансового потенціалу та адаптації до змін зовнішнього фінансового середовища в умовах невизначеності [260]. Формалізація фінансової стратегії полягає у створенні стратегічного фінансового плану, що відображає довгострокові фінансові цілі підприємства, а також відповідні їм показники фінансового розвитку, параметри фінансового потенціалу та способи їх реалізації.

Завершальний етап підготовчо-аналітичної стадії фінансового планування передбачає побудову фінансових прогнозів розвитку підприємства. Прогнозування – процес, спрямований на визначення тенденцій динаміки об'єкта чи явища в перспективі на основі аналізу його минулого і сучасного. Мета

прогнозування – зменшити ризик при прийнятті рішень. Як зазначають М. Квасіній, Р. Циганчук, метою фінансового прогнозування є передбачення очікуваних негативних змін базових показників фінансового стану підприємства: ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, а також, оцінки ймовірності ризику банкрутства [112].

У бізнес-діяльності прогнози є основою для планування виробничих потужностей, обсягів виробництва та запасів, планування робочої сили, продажів, частки ринку, фінансового планування і бюджетування, планування досліджень і розробок, а також стратегічного планування. Прогноз продажів є особливо важливим аспектом багатьох напрямів фінансового управління, включаючи бюджетування, планування прибутку, аналіз капітальних витрат, а також аналіз злиттів і поглинань. Фінансовий прогноз виявляє систему альтернатив фінансового розвитку підприємства, у межах яких здійснення формування цілей, їх конкретизація і прийняття рішень щодо способів їх досягнення.

Важливість стратегічного вектору управління, забезпечення сталого розвитку та необхідність у постійній ідентифікації та оцінці ризиків розвитку підприємства значно актуалізують наукові дослідження питання фінансового прогнозування підприємств. Теоретичні та концептуальні засади фінансового прогнозування у діяльності підприємства досліджують такі науковці, як Ю. Гайбура, Л. Загнітко [36], М. Квасіній [112], Н. Бондаренко [16], О. Нестор [182], Н. Погореленко, О. Глущенко [210], Г. Ситник [260], О. Черняк, П. Захарченко [4]. Сутність та роль фінансового прогнозування в управлінні підприємством досліджують Г. Алексін, В. Ковбаса, Д. Стащук [5], О. Безручко, В. Борисова [13], Ю. Великий, О. Чвартацька [29], Т. Жукова, Р. Грибніченко, І. Плікус [82], М. Кужелєв [139], І. Лапіна, А. Янчев [145], О. Мошковська [163], Н. Єршова [77], А. Нечипоренко [184], Д. Пономарьов [215], І. Свідерська, О. Юркевич [233], О. Ястребова [285]. Стратегічний аспект використання показників фінансового прогнозування із метою забезпечення стабільного розвитку підприємства розглянуто у наукових працях Р. Бруханський [18],

О. Пашенко [186], Є. П'ятниченко, Л. Свистун [222], А. Фатенок-Ткачук [258], Л. Шишмарьова, К. Шишмарьова [272], Ph. Campbell [338].

Фінансове прогнозування та бюджетування як важливий елемент системи стратегічного управлінського обліку відображено у наукових доробках О. Мошковської [161; 164], Г. Осадчої [203], Н. Ребрини [223]. Взаємозв'язок фінансового прогнозування та бюджетування у процесі управління підприємством наведено у дослідженнях С. Єлецьких, Н. Михайличенка [75], І. Свідерської, О. Юркевич [233], І. Федоренко, Д. Зась [259]. Дослідження традиційних та сучасних підходів та методів процесу бюджетування є предметом досліджень А. Вергун, М. Власюк [30], Н. Ювженко [277], О. Elmacı, К. Tutkavul [298], Особливості ризико-орієнтованого підходу процесу бюджетування висвітлено у наукових працях Д. Біленко [15], О. Лаговської, С. Кучер, М. Якимено [143], Н. Шмигаль, А. Антонюк, Г. Богатирьової [275]. Напрями удосконалення процесу бюджетування, зокрема за умов невизначеності та ризику, досліджують Я. Гринчишин [53; 54], П. Дарчук [60], Н. Дуляба, В. Далик, О. Доманський, М. Петелицький, Ю. Зомин [70], М. Kowalewski [322], N. Kunnathuvalappil Hariharan [325].

У фінансовій теорії існує два підходи до визначення фінансового прогнозування. В деяких джерелах таке прогнозування є частиною фінансового планування, в той час як інші вважають, що фінансове прогнозування є відносно самостійною управлінською функцією, а також основою для фінансового планування на підприємстві. Спільним в обох підходах є визнання взаємозв'язку між фінансовим прогнозуванням і плануванням.

Як зазначає А. Фатенок-Ткачук, фінансове планування є ключовою складовою стратегічного управління підприємством. Воно дає змогу формувати довгострокові плани розвитку на основі прогнозованих фінансових показників і ринкових тенденцій. Це допомагає встановлювати реалістичні цілі, оцінювати можливості для зростання, а також визначати потенційні загрози, що можуть вплинути на фінансову стабільність підприємства. Стратегічні цілі повинні спиратися на точні обчислення, всебічний економічний аналіз поточного стану

підприємства та виявлення напрямів для розвитку. Такий підхід сприяє прийняттю управлінських рішень з високим шансом на успішну реалізацію [258].

Теоретичні дослідження сутності фінансового прогнозування базуються на аналізі підходів науковців до визначення поняття «фінансове прогнозування», які систематизовано у табл.1.1.

Таблиця 1.1

Підходи науковців до визначення поняття «фінансове прогнозування»

№ з/п	Автори	Підходи до визначення поняття «фінансове прогнозування»
1	Л. Коваленко, Л. Ремньова, І. Лапіна, А. Янчев.	Фінансове прогнозування – це дослідження й розробка можливих шляхів розвитку фінансів підприємства, альтернатив впровадження фінансових стратегій, що забезпечують стабільне фінансове становище підприємства у майбутньому
2	Ю. Гайбура, Л.Загнітко, М. Кужельв, А. Нечипоренко	Фінансове прогнозування – це процес розроблення і складання науково обґрунтованих гіпотез про ймовірний майбутній стан економічної системи та економічних об'єктів, а також характеристик цього стану
3	О. Ястребова	Фінансове прогнозування – це оцінка впливу умов внутрішнього і зовнішнього середовища на фінансовий стан підприємства в майбутньому. Дані, які були отримані в процесі прогнозування, надалі знаходять практичне використання в процесі фінансового планування
4	Т. Жукова, Р. Грибніченко, І. Плікус	Фінансове планування (прогнозування) є систематичним процесом розробки фінансових планів, що базується на управлінських рішеннях, які безпосередньо чи опосередковано впливають на обсяг фінансових ресурсів. Цей процес сприяє реалізації фінансових стратегій і тактик протягом визначеного часу та забезпечує прийняття оптимальних рішень найбільш раціональним способом
7	О. Безручко, В. Борисова	Фінансове прогнозування – це передбачення майбутнього фінансового стану організації або економічної системи на основі аналізу наявних даних, трендів, зв'язків та впливу зовнішніх факторів, що використовується для прийняття рішень, планування фінансових ресурсів, оцінки ризиків та досягнення фінансових цілей

Джерело: складено автором на основі [114; 145; 36; 139; 184; 285; 82; 13]

Аналіз підходів науковців до визначення поняття «фінансове прогнозування», наведений у табл. 1.1, дозволяє зробити висновок, що більшість авторів акцентують на ймовірнісному характері прогнозів; окремі дослідники

ототожнюють «фінансове планування» із «фінансовим прогнозуванням». Більшість робіт розглядає останнє з позицій процесного підходу, в рамках якого підприємство формує гіпотези та робить прогнози щодо майбутнього фінансового стану; водночас наголошується, що суть фінансового прогнозування полягає у розробленні альтернативних сценаріїв фінансових стратегій, спрямованих на забезпечення стійкості фінансового стану підприємства в перспективі.

При цьому варто зауважити, що у підходах до визначення поняття «фінансове прогнозування», не зазначається така основна відмінність прогнозу від плану як можливість контролювати та керувати показником. Тобто авторами не акцентується, що у прогнозах відображаються ймовірність прогнозних значень тих показників, які підприємство не контролює, та на які воно не може впливати.

Проаналізувавши підходи до визначення досліджуваного явища, можна синтезувати узагальнене визначення: *фінансове прогнозування* – це процес оцінки потенційних показників майбутнього фінансового стану та фінансової діяльності підприємства на основі аналізу впливу внутрішніх та зовнішніх факторів і ризиків з метою забезпечення керівництва та зацікавлених осіб релевантною інформацією для прийняття стратегічних управлінських рішень щодо управління фінансовими ресурсами та досягнення цільових показників.

Фінансове прогнозування тісно пов'язане з бюджетуванням, адже прогноз встановлює цілі, тоді як бюджет визначає які ресурси будуть залучені для їх досягнення. Зокрема, бюджет уточнює скільки ресурсів буде витрачено за певний період, які доходи плануються та який прибуток очікується. Як правило, бюджетування охоплює період до одного року та є засобом контролю ефективності управлінських рішень у сфері фінансів.

Науковий дискурс щодо сутності фінансового бюджетування наведено у працях таких вчених, як Н. Дуляба, В. Далик [70], Н. Євтушенко [72; 73; 74], Р. Квасницька [113], С. Коробка [119], В. Мельник [154], Я. Самусевич, А. Темченко [232], Р. Удут, Р. Олексин, В. Лукачина [251], О. Фоміна [263], Т. Швець [270] (табл. 1.2).

Трактування сутності поняття «бюджетування»

№ з/п	Автори	Підходи до визначення поняття «бюджетування»
1	О. Фоміна	бюджетування – це система, що інтегрує процеси планування, обліку, контролю та аналізу результатів діяльності суб'єкта господарювання за центрами відповідальності за допомогою бюджету
2	С. Коробка	бюджетування – це інтегрована система створення бюджетів, нагляду за їх виконанням, відстеження відхилень фактичних показників від планових та аналізу причин значущих відхилень. На основі цього здійснюється прийняття своєчасних та збалансованих управлінських рішень з метою забезпечення стійкого фінансового стану та поступового розвитку підприємства відповідно до його основної місії та статутних завдань
3	А. Вергун, М. Власюк	бюджетування є управлінською технологією або інструментом, що передбачає формування системи бюджетів підприємства і їх подальше використання для досягнення поставлених цілей та високих фінансових економічних результатів підприємства з урахуванням впливу ендогенних та екзогенних факторів
4	Р. Квасницька	бюджетування – це процес планування та управління фінансовими ресурсами, який полягає в складанні, аналізі і моніторингу бюджетів для досягнення фінансових цілей та оптимального використання ресурсів в організації
5	Т. Швець	бюджетування – це систематичний процес створення фінансових планів, які включають в себе прибутковий бюджет, витратний бюджет, бюджет грошових потоків та інші, з метою управління фінансовою діяльністю підприємства і досягнення стратегічних цілей
6	В. Мельник	бюджетування – динамічна управлінська технологія, що базується на створенні необхідної інформаційної підтримки для складання системи бюджетів, подальшого їх передачі виконавцям в центрах фінансової відповідальності, організації виконання, оперативного коригування (за необхідності), контролю та оцінки їх виконання
7	Н. Дуляба, В. Далик, О. Доманський, М. Петелицький, Ю. Хомин	бюджетування – комплекс взаємопов'язаних компонентів, що працюють як єдина система, забезпечуючи процес організації та виконання бюджетного процесу відповідно до методології, яка працює за допомогою певних регламентів, які визначають рівень готовності, виконання та контролю бюджетів окремих підприємств

Закінчення таблиці 1.2

8	Я. Самусевич, А. Темченко	«бюджетування – це процес складання документів (бюджетів) і контролю за їх виконанням. Основна ідея процесу бюджетування полягає у забезпеченні успішного функціонуванні підприємства за рахунок узгодження стратегічних планів із поточними, контроль за виконанням плану та інформаційної обізнаності працівників з метою виконання плану»
---	------------------------------	--

Джерело: складено автором на основі [263; 119; 30; 113; 270; 154; 70; 232]

Аналіз наведених у табл. 1.2 підходів науковців до визначення поняття «бюджетування» показав, що бюджетування розглядається авторами як:

- процес планування та складання бюджетів з метою управління діяльністю підприємства і досягнення його стратегічних цілей;
- управлінський інструмент, який допомагає досягати поставлені цілі підприємства враховуючи вплив внутрішніх та зовнішніх факторів;
- інтегрована система, яка поєднує планування, контроль та аналіз фактичних та планових показників, що дозволяє виявляти та аналізувати причини відхилень.

Для створення бюджетів використовуються як історичні, так і поточні дані про господарські операції, а також інформація про галузь та ринок. Фінансове прогнозування забезпечує впевненість керівництва в прийнятті ключових управлінських рішень [233]. Завдяки фінансовому прогнозуванню можна підготувати реалістичні бюджети, що дозволяють уникнути як надмірних витрат, так і нестачі фінансування для важливих проєктів. Крім того, порівняння фактичних результатів з прогнозованими допомагає своєчасно виявляти відхилення та коригувати стратегію підприємства.

Фінансове прогнозування, планування та бюджетування є взаємопов'язаними елементами стратегічного управління підприємством, кожна з яких виконує визначену роль, володіє спільними та відмінними рисами. Основні особливості сутності та змісту процесу цих категорій наведено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Змістовна характеристика фінансового планування, фінансового прогнозування та бюджетування у стратегічному управлінні підприємством

№ з/п	Поняття	Сутнісні детермінанти	Змістовна характеристика процесу
1	Фінансове планування	визначення стратегічних цілей підприємства «зверху-вниз», розробка заходів та формування фінансових цілей, необхідних для досягнення реалізації стратегії	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення основних фінансових цілей. 2. Проведення аналізу базових фінансових показників на основі балансу, звіту про прибутки та збитки, та звіту про рух грошових коштів. 3. Формування фінансової стратегії та визначення конкретних заходів для досягнення поставлених цілей, зокрема у сфері інвестиційної діяльності, фінансування та управління фінансовими ризиками. 4. Здійснення моніторингу реалізації запланованих дій та внесення змін у стратегії у разі потреби.
2	Фінансове прогнозування	процес передбачення майбутніх фінансових показників підприємства на основі аналізу історичних даних та поточних тенденцій з метою мінімізації ризиків та плануванні фінансових ресурсів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Збір та аналіз даних на основі інтеграції історичних фінансових показників, дослідження динаміки ринкових трендів, а також оцінки макроекономічних індикаторів для формування комплексної інформаційної бази. 2. Розробка прогнозних моделей на основі застосування статистичних та економетричних підходів. 3. Оцінка результатів на основі критичного аналізу отриманих прогнозів, перевірки їхньої точності, достовірності та відповідності потребам. 4. Оновлення прогнозів. регулярний моніторинг динамічних змін зовнішнього середовища. Це дає змогу своєчасно коригувати створені моделі та адаптувати їх до актуальних умов для підвищення ефективності аналітичних висновків.

Закінчення таблиці 1.3

3	Бюджетування	розподіл ресурсів відповідно до фінансових цілей та завдань підприємства, що включає прогнозовані показники доходів і витрат за певний період часу	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування бюджету доходів і витрат з урахуванням прогнозних показників і стратегічних цілей підприємства. 2. Погодження бюджету на рівні керівництва підприємства. 3. Впровадження запланованих фінансових заходів із подальшим моніторингом виконання бюджету. 4. Аналіз розбіжностей між фактичними та запланованими показниками, виявлення причин таких розбіжностей. 5. Актуалізація бюджету відповідно до отриманих результатів аналізу й оновлених даних.
---	--------------	--	---

Джерело: складено автором на основі [5; 36; 339]

Аналіз спільних рис фінансового планування та прогнозування допомагає визначити єдність їх цілей і завдань. Прогнозування формує базу для прийняття планових управлінських рішень, генеруючи варіанти розвитку залежно від можливих напрямків. Основні відмінності між цими процесами зумовлені фактором часу та рівнем невизначеності, оскільки прогнозування слугує дослідницькою базою для планування завдяки своєму випереджальному характеру щодо плану. Окрім цього, прогнозування має варіантний характер, тоді як планування зводиться до чіткого рішення, навіть якщо його розроблено на основі декількох варіантів.

На відміну від плану, підприємство може прогнозувати ті показники, які не підпадають під її контроль (наприклад, фінансові ризики, дії конкурентів тощо). При цьому планувати підприємство може саме ті показники, які повністю перебувають у сфері її впливу (наприклад, витрати підприємства). Саме тому, чим більший ступінь невизначеності містять прогнозовані показники, тим більший економічний простір потрапляє у прогнозовану зону [266].

Процеси бюджетування та фінансового планування розрізняються за своєю сутністю та кінцевими результатами. Фінансове планування має на меті окреслити бажані результати, які підприємство повинно досягти для забезпечення фінансової

стабільності та сталого розвитку. Натомість бюджетування спрямоване на визначення механізмів і заходів, необхідних для досягнення цих результатів, включаючи розробку конкретних дій. Іншими словами, фінансове планування встановлює стратегічну мету, тоді як бюджетування формулює операційну процедуру її реалізації.

Прогноз ґрунтується на припущеннях і частіше оновлюється, тоді як бюджет містить конкретні рішення й передбачає детальне відображення статей доходів і витрат. Бюджет зазвичай враховує резерви, непередбачені витрати та чіткий розподіл ресурсів на інвестиційні проекти. Прогнозування оцінює вплив зовнішніх факторів, таких як інфляція, зміни попиту, в той час як бюджетування враховує вже підтвержені зміни та може включати резерви для таких ситуацій.

Ми поділяємо думку А. Нечипоренко [184] та О. Мошковської [162] про те, що надійне фінансове прогнозування є необхідною передумовою для ефективного стратегічного управління підприємством. Фінансове прогнозування спрямоване на своєчасне отримання фінансової та нефінансової інформації, необхідної для аналізу перспектив розвитку підприємства та надання можливості адаптації до викликів майбутнього.

Досвід практичної реалізації фінансового прогнозування дозволяє згрупувати фінансові прогнози за такими класифікаційними ознаками (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Класифікація фінансових прогнозів

Класифікаційна ознака	Вид фінансового прогнозу	Характеристика
За цілями прогнозування	Пошуковий	Орієнтація на прогнозну оцінку майбутнього фінансового стану
	Нормативний	Орієнтація на пошук шляхів досягнення певних цілей
	Регуляторний	Для звітності перед регуляторними органами, банками, тощо
	Інвестиційний	Для інформування акціонерів про перспективи росту, оцінки вартості акцій або випуску нового капіталу
За часовим горизонтом	Довгостроковий	Формується на період 3х і більше років
	Середньостроковий	Формується на період від 1 до 3х
	Короткостроковий	Формується на період до 1го року

Закінчення таблиці 1.4

За рівнем охоплення фінансової діяльності	Комплексний	Прогнозування усіх показників фінансової діяльності
	Тематичний	Прогнозування групи показників фінансової діяльності
	Мікропрогноз	Прогнозування окремого або декількох показників фінансової діяльності
За орієнтацією на тип фінансового середовища	Зовнішній	Прогноз показників зовнішнього середовища
	Внутрішній	Прогноз показників внутрішнього фінансового середовища
	Змішаний	Прогноз показників зовнішнього внутрішнього середовища
За технікою прогнозування	Кількісний	На основі застосування кількісних методів прогнозування
	Оціночний	На основі застосування оціночних методів прогнозування
За періодичністю прогнозування	Періодичний	Створюється один раз на фіксований період (квартал, рік)
	Ковзний прогноз	Постійно оновлюється для відображення нових даних і розширення вікна прогнозування
	На основі подій	Спричинені значними корпоративними або економічними подіями (наприклад, злиття та поглинання, запуск продукту)

Джерело: доповнено на основі [260; 113; 239]

Аналізуючи погляди різних науковців (Г. Ситник, Л. Коваленко, Л. Ремньової, William J. Stevenson, Philip Campbell та ін.) на зміст, кількість і впорядкування етапів фінансового прогнозування, можна зробити висновок, що різні автори пропонують близькі за сутністю, але різні за деталізацією й послідовністю етапи. Узагальнюючи, можна виділити такі спільні елементи основних етапів фінансового прогнозування:

1. Формулювання мети та визначення горизонту прогнозування (мета, тип і часова тривалість прогнозу).
2. Розробка інформаційної бази та вибір методу (визначення показників, джерел даних, методологій розрахунку й збору інформації).
3. Аналіз зібраних даних (формування рядів динаміки, виявлення тенденцій, оцінка поточного стану).

4. Проведення прогнозних розрахунків (моделювання, сценарний аналіз, розрахунок усіх передбачених сценаріїв).

5. Верифікація та оформлення результатів (перевірка достовірності прогнозу, представлення результатів і рекомендацій, моніторинг рівня виконання).

На нашу думку процес фінансового прогнозування найбільш повно можна розкрити у вигляді такої послідовності етапів (рис. 1.1).

Таким чином, можна виокремити три узагальнені фази фінансового прогнозування. Початкова фаза процесу передбачає створення фундаментальної основи, що дозволяє розробити прогноз, який принесе максимальну цінність для підприємства. Наступна фаза охоплює практичну реалізацію розроблених припущень та розрахунок числових даних прогнозу. І, нарешті, завершальна фаза полягає у перетворенні прогнозу на змістовну інформаційну базу прийняття рішень для менеджменту та інших зацікавлених сторін.

В межах фінансового прогнозування використовується ряд методів, які визначають послідовність дій під час розрахункового етапу прогнозування. Найпоширеніші методи прийнято поділяти на такі групи: експертні методи, методи аналізу та прогнозування часових рядів, каузальне моделювання.

Експертні методи передбачають проведення опитування експертів з подальшою обробкою отриманих результатів за допомогою статистичного інструментарію. До таких методів відносять метод Дельфі, метод комісії, метод віднесеної оцінки, метод прогнозованого графа [278]. Опитування, як правило, здійснюються у форматі досліджень, які включають анкетування, організацію панельних дискусій, досягнення консенсусу, проведення індивідуальних інтерв'ю та інших подібних заходів. Такі методи доцільно використовувати у випадку відсутності історичних даних або коли в економіці панує великий рівень невизначеності щодо майбутніх перспектив розвитку. Мета полягає в у логічному, неупередженому і систематизованому узагальненні всієї інформації та суджень, які стосуються факторів, що оцінюються. Такі методи часто використовуються в нових технологічних галузях, де розробка продукту може вимагати кількох

послідовних винаходів, тому потребу в дослідженнях і розробках важко оцінити, а рівень сприйняття інновації та проникнення на ринок є дуже невизначеним.



Рис. 1.1. Послідовність етапів фінансового прогнозування

Джерело: складено автором самостійно

Методи аналізу часових рядів базуються на вивченні зміни показників у минулому і розробці можливого сценарію їх поведінки у майбутньому. Такі методи базуються на статистичному аналізі і використовуються у тому випадку, коли доступні дані за кілька років, а взаємозв'язки та тенденції є чіткими та відносно стабільними. В процесі аналізу знаходиться темп зміни показників у минулому, вивчається як саме він змінюється з часом. На базі минулих значень та темпів їх змін, відбувається екстраполяція майбутніх значень. Методи прогнозування часових рядів включають згладжування випадкових та сезонних коливань за допомогою плаваючих середніх та експонентного згладжування, проведення аналізу сезонності за допомогою спеціальних індексів тощо.

В процесі прогнозу часових рядів закладається припущення, що майбутнє буде таким самим, як і минуле. Це припущення є більш імовірним у короткостроковій перспективі, тому ці методи дають нам досить точні прогнози на найближче майбутнє, але можуть мати значні відхилення у довгостроковій перспективі. З цієї ж причини ці методи не можуть передбачити і врахувати коли відбудеться зміна тренду і є неточними для прогнозування в умовах перманентної мінливості.

Методи каузального (причинно-наслідкового) моделювання спираються на історичні дані та пошуку взаємозв'язку між фактором, який прогнозується, та іншими факторами (наприклад, пов'язаними бізнес-процесами, ринковими силами та соціально-економічними факторами). Каузальні моделі є найскладнішим методом прогнозування. Така модель математично виражає відповідні причинно-наслідкові зв'язки і може включати в себе макроекономічні прогнози, інформацію про дослідження ринку, перспективи розвитку бізнесу, а також може безпосередньо включати результати аналізу часових рядів. Якщо певних даних для моделі бракує, необхідно зробити припущення про певні взаємозв'язки, а потім відстежувати реальних перебіг процесів, щоб визначити, наскільки ці припущення відповідають дійсності. Як правило, причинно-наслідкова модель постійно переглядається в міру того, як з'являється більше знань про систему. Припущення повинні базуватися на найкращій наявній інформації, бути

узгодженими між собою, відповідати поточним планам підприємства в тій мірі, в якій це доречно, та застосовуватися послідовно. Припущення приймаються як достовірні з метою підготовки прогнозу, але можуть змінитись пізніше внаслідок надходження нової інформації. Припущення робиться тоді, коли деякі факти ще не відомі або не визначені. В процесі фінансового прогнозування підприємству, як правило, потрібно робити припущення щодо внутрішніх та зовнішніх умов і передбачуваних напрямів діяльності. Інформація, на базі якої робиться припущення, може включати поточні плани та стратегію підприємства, дослідження ринку, галузеву статистику, економічні та інші показники або спеціалізовані дослідження.

Обґрунтуванням для припущення можуть бути минулі результати діяльності самого підприємства, результати діяльності аналогічних підприємств, техніко-економічне обґрунтування або інші дослідження, які надають об'єктивне підтвердження, а також поточний стан економічного або операційного середовища. Ступінь надійності припущень підвищується за рахунок таких факторів:

- надійність процесу розробки припущень;
- залучення незалежної третьої сторони для перевірки припущень;
- залучення спеціалістів з підтвердженою експертизою для розробки припущень;
- узгодженість зі стратегією підприємства;
- проведення аналізу ризиків, зумовлених майбутніми діями та подіями;
- забезпечення повноти та достовірності інформації;
- порівнянність із минулими результатами діяльності підприємства та аналогічних суб'єктів господарювання;
- використання припущень, що базуються на даних, отриманих із досліджень ринку, галузевих статистичних даних, економічних та інших індикаторів, а також із спеціалізованих досліджень.

Повне розкриття суттєвих припущень необхідне користувачам для визначення, з якою мірою вони можуть покладатися на прогноз та наскільки він є надійною базою для прийняття рішень. В процесі моніторингу виконання бізнес-стратегії підприємства та її коригування, менеджменту важливо оцінити чутливість прогнозу до змін у припущеннях. Така інформація дозволяє оцінити ступінь невизначеності, та слугує базою для розробки різних сценаріїв.

Ефективна система фінансового прогнозування дає багато переваг, серед яких формування у менеджменту чіткого уявлення про фінансовий стан підприємства, ґрунтовніше розуміння бізнес-моделі, можливість виявляти та уникати збиткових видів діяльності та розвивати найбільш прибуткові. Фінансове прогнозування може перетворити фінансову звітність на інструмент прийняття рішень і допомогти оцінити фінансові перспективи зростання.

Актуальність дослідження питань фінансового прогнозування дедалі зростає у світлі сучасних трендів управлінських практик, які акцентують увагу на впровадженні підприємствами підходів, орієнтованих на створення цінності. Такі підходи враховують комплексне управління виробничими, фінансовими, людськими та природними ресурсами, а також інтелектуальним і соціальним капіталом у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективах. Інтеграція прогнозної інформації у корпоративну звітність сприяє створенню необхідних умов для підвищення ефективності стратегічного прийняття рішень та посилює важливість дослідження перспективно орієнтованого розкриття інформації. Прогнозна інформація відіграє важливу роль в інтегрованих звітах, охоплюючи як фінансові, так і нефінансові аспекти, забезпечує якісний та кількісний опис стратегічних напрямів розвитку підприємства в середньо- та довгостроковому періодах. Вона слугує одним із ключових інструментів оцінки здатності суб'єкта господарювання функціонувати на принципах безперервності діяльності [134].

Інтегроване звітування є наслідком тенденцій глобалізації економіки та інформаційного простору в контексті Цілей сталого розвитку (Sustainable Development Goals, SDGs), які включають три складові: економіку, навколишнє середовище та соціальні аспекти. Концепція сталого розвитку детермінує один з

магістральних напрямів розвитку підходів до управління підприємствами. Саме цілі сталого розвитку (ЦСР) є інтегруючою інтелектуально-змістовною платформою здійснення трансформаційних перетворень. В Україні ЦСР стали своєрідним локомотивом докорінних зрушень у багатьох сферах суспільного життя [273]. Вони є набором визначальних орієнтирів розвитку майбутньої міжнародної співпраці. Передбачається, що досягнення ЦСР відбудеться до 2030 р. Підтримуючи глобальні цілі сталого розвитку, визначені резолюцією Генеральної Асамблеї ООН № 70/1 від 25 вересня 2015 року, Україна приєдналася до ініціатив, спрямованих на їх досягнення до 2030 року [219].

У березні 2022 року Міжнародна рада зі стандартів сталого розвитку (International Sustainability Standard Board, ISSB) оголосила публічне обговорення проектів стандартів IFRS S1 «Загальні вимоги до розкриття фінансової інформації зі сталого розвитку» та IFRS S2 «Розкриття інформації щодо зміни клімату». Європейська консультативна група з фінансової звітності (European Financial Reporting Advisory Group, EFRAG) надала проект стандартів European Sustainability Reporting Standards (ESRSs), які охоплюють 12 стандартів. Тим часом Комісія з цінних паперів та бірж США подала на обговорення документ під назвою «Покращення та стандартизація розкриття інформації, пов'язаної з кліматом, для інвесторів».

Вже з 2029 р. (за 2028 р.) українські підприємства, що працюють в ЄС, звітуватимуть про сталий розвиток згідно з CSRD 2022/2464. Це стосується зокрема, підприємств які характеризуються значною присутністю у ЄС (чистий дохід у 150 мільйонів євро в межах ЄС та які мають хоча б одну дочірню компанію або філію в ЄС); їхні цінні папери котируються на біржах у ЄС, незалежно від того, чи підприємство засноване у ЄС чи ні. У звітності підлягатиме розкриттю інформація щодо питань навколишнього середовища, соціальних факторів (умови праці, рівність, відсутність дискримінації, різноманітність та залучення, права людини та наслідки діяльності, здоров'я людей); секторальні стандарти, які мають бути пропорційними масштабам ризиків і наслідків, пов'язаних зі сталим розвитком певного сектору; сумісність бізнес-моделі та стратегії з переходом до

стійкої економіки. Крім цього, підприємства будуть презентувати інформацію про процес належної перевірки власного бізнесу з питань сталого розвитку в ланцюгах створення вартості, нематеріальні ресурси підприємства, а також здійснювати прогнозне розкриття інформації [252].

Результати проведеного в контексті дослідження анкетування великих та середніх підприємств різних секторів економіки (додаток А) показали, що 31,6% респондентів розкривають прогнозні показники в інтегрованих звітах (звітах про управління), зокрема показники Звіту про фінансові результати діяльності (звіту про сукупний дохід) підприємства, 15,8% опитаних зазначили про розкриття інформації показників фінансового стану та 5,3% висвітлюють нефінансові прогнозні показники, здатні впливати на формування вартості підприємства у майбутньому.

Проблематика розвитку інтегрованої звітності в рамках сталого розвитку активно досліджується цілим рядом науковців: Т. Єфименко, Л. Ловінська, Я. Олійник, С. Легенчук [80], С. Голов, В. Костюченко, Р. Кузіна [46], В. Жук [81], Л. Гуцаленко, У. Марчук [58], В. Царук [267], Н. Свічкарь, Є. Кобець [234], та ін. Окремі проблеми формування нефінансового звітування в Україні висвітлювали К. Безверхий [10], С. Король [120]. При цьому важливим напрямком дослідження є питання формування та використання прогнозної інформації в системі інтегрованого звітування підприємства для окреслення перспектив діяльності у майбутньому та факторів формування вартості. Аналіз останніх напрацювань в досліджуваній царині демонструє, що серед українських науковців на проблемах висвітлення перспективно-орієнтованої інформації у звітності фокусують дослідницьку увагу М. Корягін, П. Куцик [122], А. Озеран [198]. Однак більш ґрунтовні дослідження прогнозного розкриття у корпоративних звітах здійснено у роботах таких зарубіжних учених, як П. Дей [337], Р. Махбуб [327], М. Кунк, М. Джорджино та Ф. Барнабе [323], Е. Менікуччі [330].

Використання прогнозної інформації (Forward-Looking Information (FLI)) у інтегрованому звітуванні визначено першим принципом в рамках Міжнародних основ інтегрованої звітності (МОІЗ): стратегічний фокус та орієнтація на

майбутнє. Цей принцип визначає, що прогнозна інформація покликана описувати ключові показники ефективності організаційної стратегії, розкривати перспективи створення цінності організацією з плином часу, а також показувати як ця цінність впливає на розвиток капіталу. Орієнтація на майбутнє є визначальною характеристикою інтегрованої звітності порівняно з фінансовою (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Орієнтація на майбутнє в інтегрованому звітуванні

Джерело: доповнено автором на основі [159, 198, 347]

Орієнтація на майбутнє (*Forward-Looking Orientation*) є також одним із базових принципів, що забезпечує корисність Звіту про управління (Звіту керівництва). Згідно з ним у такому звіті необхідно розкрити інформацію щодо минулих подій, прийнятих управлінських рішеннях, окремих обставинах і результатах діяльності з огляду на те, яким чином вони можуть впливати на майбутню діяльність. Цей принцип передбачає відображення стратегії та цілей

управління, майбутніх подій, обставин, можливостей і ризиків, що базуються на припущеннях і потенційно можуть мати суттєвий вплив на діяльність підприємства, її фінансовий стан і результати діяльності [198]. Однак, на думку А. Озеран, складання Звіту керівництва за цим принципом не передбачає наведення прогнозів, оскільки прогнозна інформація здатна вплинути на таку важливу якісну характеристику як правдиве відображення. Тому у Звіті керівництва формуються цілі керівництва щодо розвитку підприємства та способи їх досягнення. Оскільки розробка прогнозів спирається на декілька сценаріїв, а методичні підходи до розрахунку прогнозних показників у суб'єктів звітування та користувачів звітності можуть відрізнятися, то це може ввести останніх в оману. Високий ступінь релевантності інформації у фінансовій звітності є запорукою формування нових прогнозів та дає можливість підтвердити або скоригувати попередні прогнози тощо. Саме у цьому, як зазначає автор, полягає сутність орієнтованої на майбутнє (*forwardlooking*) інформації, а Звіт керівництва посилює прогностичний контекст фінансової звітності і, відповідно, її доречність. У Концептуальній основі МСФЗ зазначається, що доречна фінансова інформація повинна мати здатність впливати на прийняття рішень користувачами. Це означає, що вона повинна або забезпечувати прогнозу цінність, або підтверджувати її, або поєднувати обидві ці характеристики. Доречність та істотність виступають фундаментальними якісними властивостями фінансової звітності [198].

Проте, на думку іноземних вчених, враховуючи, що економічне середовище є надто динамічним і непередбачуваним, щоб залежати лише від минулої інформації, публічні підприємства розкривають *FII* про свої перспективи, які можуть надати конкурентні переваги. *FII* містить економічні та неекономічні прогнози, пов'язані з інформацією, яка впливає на майбутню діяльність підприємств, наприклад очікуваний обсяг продажів або доходів наступного року, прогнозовані грошові потоки, ймовірний чистий прибуток тощо. Некономічні прогнози – це нефінансова інформація, пов'язана з ризиками, планами підприємства, невизначеністю та оціночними даними, які значною мірою впливають на фактичні результати від очікуваних цілей.

Таким чином, завдяки фінансовому прогнозуванню бізнес-функція обліку на підприємстві може перетворитися на стратегічний актив, який слугуватиме аналітичним центром реалізації фінансової стратегії підприємства, сприятиме глибшому розумінню фінансової звітності, зменшенню ризику помилок та наданню якісних відповідей на регулярні фінансові питання. Діючи як система попередження для бізнесу, фінансове прогнозування допомагає підприємством випередити потенційні фінансові проблеми, знайти нові точки росту і створити більш безпечне фінансове майбутнє та забезпечити сталий розвиток.

1.2. Фінансове прогнозування в контексті облікових концепцій безперервності діяльності та збереження капіталу

Актуальними тенденціями сьогодення є дослідження питань облікового забезпечення поточного й довгострокового фінансового прогнозування і планування з урахуванням концептуальних засад збереження капіталу та забезпечення безперервності діяльності, що виступає ключовою передумовою створення інформаційної основи для прогнозування фінансових показників у майбутньому. Формування ключових фінансових індикаторів забезпечення бізнес-стратегій має базуватися на основі двох найважливіших концепцій МСФЗ: принципу безперервності діяльності та концепції збереження фізичного та фінансового капіталу.

Фінансове прогнозування є ключовим елементом бізнес-планування, спрямованим на визначення потреб у фінансових ресурсах та їх оптимальний розподіл для забезпечення безперервної й ефективної діяльності. У контексті облікових аспектів довгострокового фінансового планування важливо враховувати концептуальні основи. Як зазначає Є. Іонін, базовий контур охоплює концепції та принципи, що лежать в основі бухгалтерського обліку. Однією з головних концепцій є принцип безперервності діяльності, який припускає, що підприємство буде працювати й надалі, а керівництво не планує його ліквідувати або зупинити його функціонування. При стратегічному фінансовому плануванні

важливо враховувати значне інформаційне навантаження концептуального рівня, особливо при формуванні показників фінансової звітності, таких як доходи, витрати, фінансові результати, активи, власний капітал, зобов'язання та грошові потоки. Горизонт фінансового планування значно впливає на кожен із цих показників. У межах концепції безперервності діяльності можна виокремити короткострокові й довгострокові стратегії. Короткострокове фінансове планування акцентує увагу на поточних активах як потенційному джерелі грошових надходжень. У цьому випадку пріоритет надається показнику платоспроможності, що характеризує здатність підприємства вчасно та повністю виконувати свої зобов'язання [106].

У процесі стратегічного фінансового планування, незважаючи на важливу роль оборотних активів у досягненні тактичних цілей, основний акцент переноситься на довгострокові активи. Щодо джерел фінансування, деталізація складових фінансової звітності дає змогу виокремити власний капітал, а також короткострокові й довгострокові зобов'язання. Збереження стабільності власного капіталу є ключовою передумовою забезпечення фінансової незалежності та довгострокової платоспроможності. Власний капітал у поєднанні з довгостроковими кредитними ресурсами формує основу для капіталу, призначеного для тривалого використання [106].

Фінансове прогнозування та збереження капіталу є взаємопов'язаними процесами, які спільно сприяють забезпеченню безперервності діяльності підприємства та її фінансової стабільності. Вони допомагають підприємства готуватися до можливих фінансових викликів і забезпечують ресурси для подолання труднощів і досягнення стратегічних цілей.

Безперервність діяльності (англ. *going concern*) є фундаментальною концепцією бухгалтерського обліку, широко визнаною на міжнародному рівні. Цей принцип закріплений у Міжнародних стандартах фінансової звітності (МСФЗ), Загальноприйнятих принципах бухгалтерського обліку США (US-GAAP), а також у національних стандартах багатьох країн. Його дотримання є критично важливим для складання фінансової звітності, оскільки без цього

правила неможливо забезпечити достовірність оцінок і прогнозів майбутньої діяльності жодного підприємства.

У Концептуальній основі фінансової звітності поняття безперервності діяльності визначається як припущення, що суб'єкт господарювання функціонує на постійній основі та продовжуватиме свою діяльність у передбачуваній перспективі. Принцип безперервності діяльності також висвітлюється в низці положень Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ). Зокрема, у стандарті МСБО 1 «Подання фінансової звітності» зазначено, що фінансова звітність має готуватися на основі цього припущення, за винятком випадків, коли керівництво має намір ліквідувати підприємство або вимушене припинити його операційну діяльність через відсутність альтернатив [169].

МСФЗ 5 «Непоточні активи, утримувані для продажу, та припинена діяльність» визначає правила розкриття інформації у фінансовій звітності щодо припиненої діяльності [171]. Згідно з МСБО 10 «Події після звітного періоду», у разі погіршення фінансових результатів та операційного стану підприємства після звітної дати необхідно оцінити здатність підприємства продовжувати безперервну діяльність. Якщо існує ризик припинення такої діяльності, це вимагає не лише коригування раніше облікових даних, але й суттєвих змін у порядку ведення бухгалтерського обліку. У міжнародній практиці наголошується, що фінансова звітність вважається неповноцінною без належного розкриття інформації про ризики, як це передбачено стандартом МСФЗ 7 «Фінансові інструменти: розкриття інформації» [172]. Виявлення та розкриття ризиків, що пов'язані з використанням фінансових інструментів, сприяє покращенню якості фінансової звітності. Це, водночас, забезпечує більш обґрунтоване підтвердження принципу безперервності діяльності підприємства [181].

Відповідно до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» та Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», принцип безперервності діяльності розглядається нарівні з іншими основоположними засадами бухгалтерського обліку. Цей принцип передбачає, що оцінка активів і зобов'язань

підприємства здійснюється з урахуванням припущення про подальше продовження його господарської діяльності [85; 179].

Принцип безперервності увійшов до сучасної економічної термінології з міжнародних стандартів, в основі яких лежить традиція англо-американської школи обліку, прихильниками якої вважаються Р. Антоні, М. Ван Бреда, Е. Леоте, М. Мунітц, Г. Сімон, Е. Хендриксен та ін. В Україні питання оцінки безперервності діяльності висвітлюються в роботах таких науковців, як Л. Гнилицька, Т. Гологоль, С. Голов, Я. Гринчишин, М. Горяєва, М. Мултанівська Т. Горяєва, М. Корягін, А. Озеран, О. Орлова, О. Столяренко, П. Сук.

З точки зору розвитку обліково-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства Л. Гнилицька обґрунтовує, що принцип безперервності виступає основою для поступової побудови обліково-аналітичного процесу під час вирішення завдань у системі економічної безпеки. Це, у свою чергу, сприятиме реалізації комплексної системи заходів, спрямованих на організацію бухгалтерського обліку та аналізу фінансово-господарської діяльності, головною метою яких стане посилення механізмів збереження власності підприємства [39].

На думку А. Озеран, принцип безперервності діяльності є ключовою основою для оцінювання вартості підприємства. Виходячи з припущення, що підприємство буде успішно функціонувати в перспективі, це майбутнє можна реально змодельовати за допомогою фінансової моделі. Такий підхід дозволяє власникам підприємства визначити його економічно обґрунтовану ціну, яка розраховується як майбутня вартість грошових потоків, починаючи з останнього періоду моделі й далі до нескінченності [197].

Принцип безперервної діяльності забезпечує основу для створення прогнозів. У МСФЗ під найближчим майбутнім зазвичай мають на увазі наступний фінансовий рік. Однак підприємства не обмежуються тільки цим періодом і можуть прогнозувати свою діяльність на більш тривалій термін. Наприклад, якщо в обліковій політиці зазначено, що розкриття ризиків проводиться з урахуванням прогнозу на найближчі три роки, то оцінка

безперервності діяльності також здійснюватиметься для цього строку, щоб забезпечити відповідність інформації щодо ризиків.

Припущення про безперервність діяльності передбачає, що всі активи та зобов'язання підприємства враховуються в умовах звичайного ходу бізнесу. На основі даних у звітності оцінюється, чи зможе підприємство реалізувати свої активи, погасити зобов'язання, яку діяльність продовжить вести та який прибуток стане можливим у наступному році. Ця інформація особливо важлива для акціонерів, інвесторів, кредиторів та власників бізнесу, оскільки дає змогу формувати стратегії та ухвалювати економічні й інвестиційні рішення [181].

При цьому враховується низка факторів впливу на здатність підприємства діяти на безперервній основі (рис 1.3).



Рис. 1.3. Чинники впливу на припущення про безперервність діяльності

Джерело: доповнено автором на основі [174; 302; 311]

Отже, під час підготовки фінансової звітності керівництво повинно здійснити оцінку спроможності підприємства забезпечувати безперервність своєї діяльності. Ця можливість базується на аналізі ретроспективної інформації та, як

описано вище, прогнозованої інформації. Оцінюючи доцільність припущення про безперервність діяльності, керівник має отримати всю доступну інформацію про майбутнє - принаймні через дванадцять місяців після закінчення звітного періоду. При цьому деталі того, що виконується в кожному випадку, залежать від конкретних фактів. Якщо бізнес стабільно отримував прибуток у своїй минулій діяльності і має відкритий доступ до фінансових ресурсів, можна зробити висновок без детального аналізу про майбутню безперервність діяльності. За інших умов менеджменту підприємства, перш ніж переконатися у доцільності припущення безперервності, слід проаналізувати низку факторів, що впливають на стан та динаміку рентабельності, терміни сплати боргових зобов'язань та потенційні джерела розширеного фінансування [191].

У рамках МСФЗ існують правила щодо розкриття інформації про зниження доходу від реалізації, які базуються на дотриманні принципу безперервності діяльності та врахуванні суттєвості змін. Якщо протягом кількох років дохід від реалізації зростає, а його скорочення є несуттєвим, можна обмежитися припущенням про безперервність діяльності без необхідності додаткових розкриттів. Проте у випадку значного зниження доходу від реалізації необхідно в примітках пояснити його причини та надати детальний опис запланованих заходів з прогнозами на наступний звітний період. Якщо суттєве зниження доходу від реалізації призводить до закриття окремого напрямку бізнесу, застосовується МСФЗ 5. У цьому випадку в звітності передбачено окреме розкриття доходу від реалізації, витрат, фінансових результатів та грошових потоків для кожного виду діяльності. Це дозволяє користувачам звітності оцінити, які прибутки чи збитки втрачає підприємство у зв'язку із закриттям напрямків бізнесу. Якщо напрямок, що ліквідується, складає більшу частину бізнесу, у примітках зазначають детальний план дій для забезпечення принципу безперервності діяльності. Проте коли принцип безперервності діяльності більше не може бути дотриманий, складання звітності здійснюється на іншій основі, враховуючи перспективи припинення діяльності [181].

Результати вибіркового дослідження (анкетування) підтверджують, що підприємства-респонденти для оцінки здатності продовжувати діяльність на безперервній основі, спираються на аналізі показників Звіту про фінансові результати (звіт про сукупний дохід), зокрема доходу від реалізації, прибутку тощо (84,2% опитаних); оцінки оборотності активів, зміни показників дебіторської заборгованості та зобов'язань (47,4%). 42,1 % підприємств зазначили, що здійснюють оцінку фінансових ризиків у процесі припущення щодо здатності безперервної діяльності у майбутньому (рис.1.4).

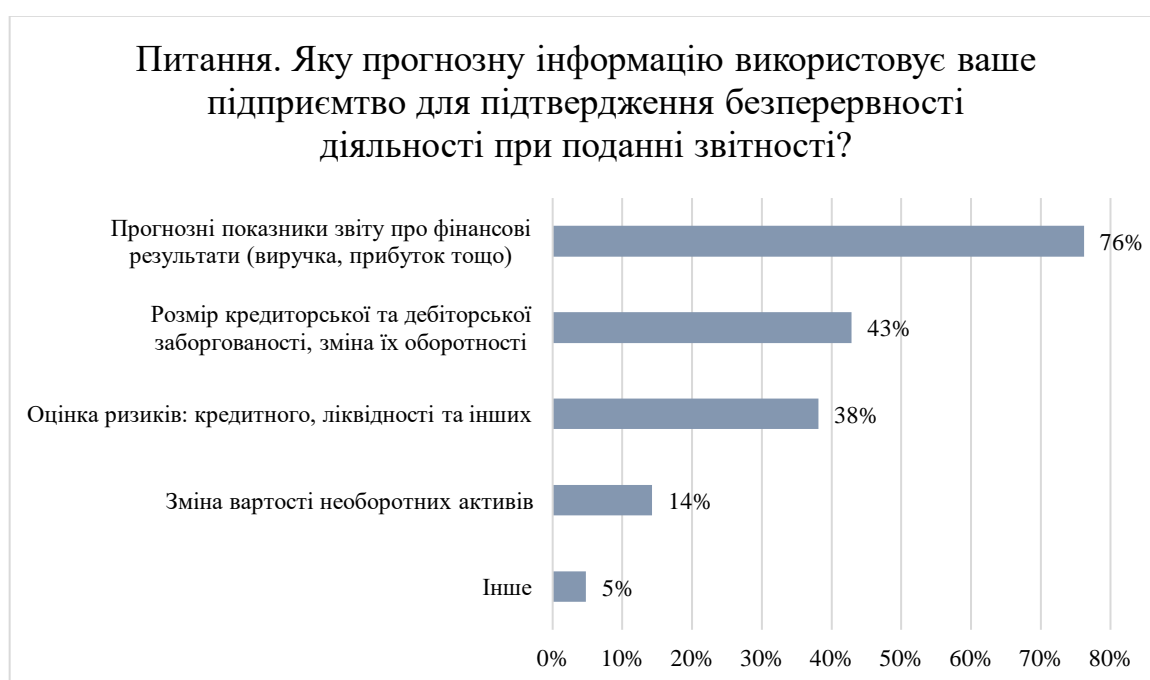


Рис. 1.4. Використання облікової інформації для оцінки безперервної діяльності підприємствами-респондентами

Джерело: складено за результатами вибіркового дослідження (додаток А)

Наслідки пандемії COVID-19 та воєнні дії на території України охопили всі аспекти суспільного життя, справивши істотний вплив на функціонування бізнесу. Ці події значною мірою актуалізували важливість оцінки здатності підприємств продовжувати свою діяльність на основі принципу безперервності, а також достовірності прогнозів, які лежать в основі відповідних припущень. Принцип безперервності діяльності, будучи фундаментальним для складання фінансової

звітності, набуває особливої актуальності в умовах кризи. Військове вторгнення на територію України спричинило суттєві трансформації у всіх сферах, включаючи бізнес-середовище. Динамічний і часто непередбачуваний характер ситуації ставить перед керівниками підприємств завдання постійного моніторингу впливу зовнішніх обставин на операційну діяльність. Це є критично важливим як для забезпечення підготовки достовірної фінансової звітності, так і для прийняття обґрунтованих, своєчасних управлінських рішень. Значний рівень невизначеності щодо подальшого сценарію розвитку подій створює серйозні виклики для прогнозування майбутньої діяльності суб'єктів господарювання. У таблиці 1.5. наведено індикатори невизначеності у майбутньому, які впливають на оцінку безперервності діяльності підприємства.

Таблиця 1.5

**Індикатори невизначеності у майбутньому, які впливають на оцінку
безперервності діяльності підприємства**

Індикатор	Вплив на оцінку здатності безперервної діяльності
Значне зростання або зменшення доходу від реалізації (на 20% і більше)	Брак робочого капіталу та потенційна втрата ринків збуту
Зміна умов кредитування банком, включаючи коригування процентної ставки, перегляд строку погашення боргу чи підвищення вимог до застави.	Ризики фінансової стабільності підприємства
Зростання оборотності кредиторської чи дебіторської заборгованості	Нестача оборотних коштів, що здатна спричинити касові розриви, пов'язані з браком грошових ресурсів на рахунках підприємства
Зменшення необоротних активів підприємства	Загроза безперервності поточної діяльності, оскільки підприємство не має можливості інвестувати в оновлення виробничого обладнання.
Ідентифікація та оцінка фінансових ризиків	Розкриття у фінансовій звітності впливу ризиків на майбутні фінансові періоди (IFRS 7)
Від'ємне значення показника чистих активів	Загроза ліквідації підприємства

Джерело: складено на основі [165]

Прогнозування безперервності діяльності повинно також передбачати вибір припущень. Вони повинні бути оцінені за допомогою різних сценаріїв, включаючи принаймні один серйозний, але правдоподібний негативний сценарій.

Рада МСФЗ у своїх рекомендаціях «Going concern – a focus on disclosure» розглядає сценарії застосування базового принципу безперервності на випадок погіршення фінансової ситуації в підприємства (рис. 1.5).

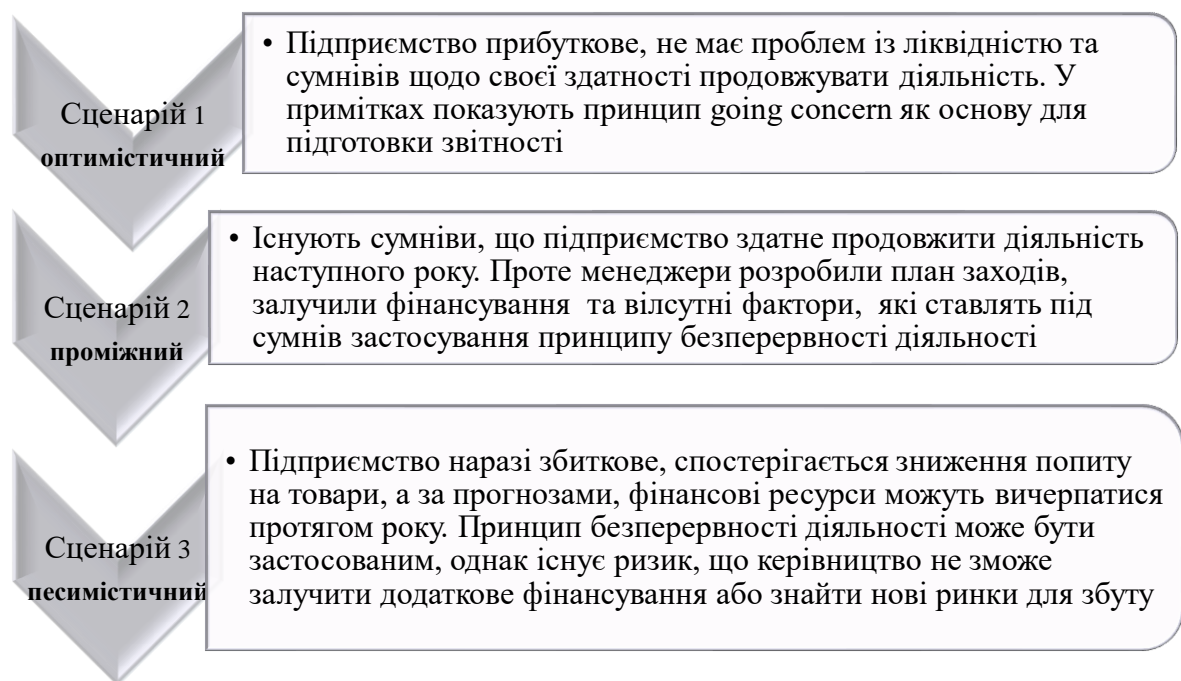


Рис. 1.5. Сценарії застосування принципу безперервності на випадок погіршення фінансової ситуації в підприємства

Джерело: складено на основі [310]

На думку С. Голова, найбільший вплив принцип безперервності має для в процесі формування аудиторського висновку [45]. У міжнародних стандартах аудиту оцінці принципу безперервності діяльності присвячено окремий стандарт – ISA 570 «Безперервність діяльності». Цей документ підкреслює обов'язок аудитора перевіряти фінансову звітність на відповідність принципу безперервності бізнесу, незалежно від вимог концепцій підготовки звітності, бухгалтерських стандартів чи галузевого законодавства.

Згідно з рекомендаціями Ради аудиторів України, підприємства повинні враховувати вплив війни на безперервність своєї діяльності під час складання фінансової звітності. У випадках, коли це можливо, рекомендується проводити аналіз чутливості, використовуючи різні сценарії, для оцінки ризиків, пов'язаних з війною. Якщо існує значна невизначеність щодо здатності підприємства продовжувати діяльність в таких умовах, може знадобитися додаткове розкриття інформації у фінансовій звітності. За певних обставин, необхідно також переглянути доцільність використання концепції безперервності діяльності у звітності. Для цього підприємствам слід враховувати всю доступну інформацію про вплив подій на майбутню діяльність, принаймні, протягом наступних 12 місяців після дати складання або підписання фінансової звітності, хоча аналіз більш тривалих періодів є кращим. Оцінку безперервності діяльності необхідно періодично актуалізувати до фіналізації фінансової звітності.

Щодо некоригуючих подій після дати звітності, МСФЗ 10 поділяє їх на два види. Перший – це події, які свідчать про умови, що існували на кінець звітного періоду, тому вони потребують коригування у звітності. Другий – це події, що свідчать про умови, які виникли після завершення звітного періоду, і таким чином не вимагають коригування. У свою чергу, згідно з НП(С)БО 6, події після дати балансу, які надають додаткову інформацію для визначення сум, пов'язаних із умовами на дату балансу, передбачають коригування відповідних активів і зобов'язань. Події, що свідчать про умови, які виникли після цієї дати, не потребують внесення змін до фінансових звітів [102].

Крім впливу на безперервність діяльності, необхідно також переглянути всі аспекти бухгалтерського обліку, які залежать від суб'єктивних суджень та оцінок. Це особливо актуально для таких сфер, як:

- бухгалтерські оцінки;
- оцінювання справедливої вартості;
- знецінення активів;
- визначення очікуваних кредитних збитків;
- облік хеджування;

– аналіз впливу на контрактні угоди та обтяжливі контракти.

Аудитору необхідно враховувати складнощі, з якими стикається управлінський персонал під час формування прогнозів на майбутнє в умовах високої невизначеності та постійних змін. Такі прогнози можуть зазнавати значних коливань навіть у короткі терміни. Важливо, щоб аудитори застосовували професійне судження й скептицизм, приділяючи особливу увагу тому, чи забезпечують наявні прогнози реалістичне відображення ситуації станом на дату підписання аудиторського звіту. Для додаткової інформації слід звернутися до вимог МСА 560 «Події після звітного періоду».

Підприємством KPMG для підтвердження здатності продовжувати діяльність на безперервній основі в сучасних кризових умовах надано рекомендації стосовно посилення надійності прогнозної інформації (рис. 1.6).

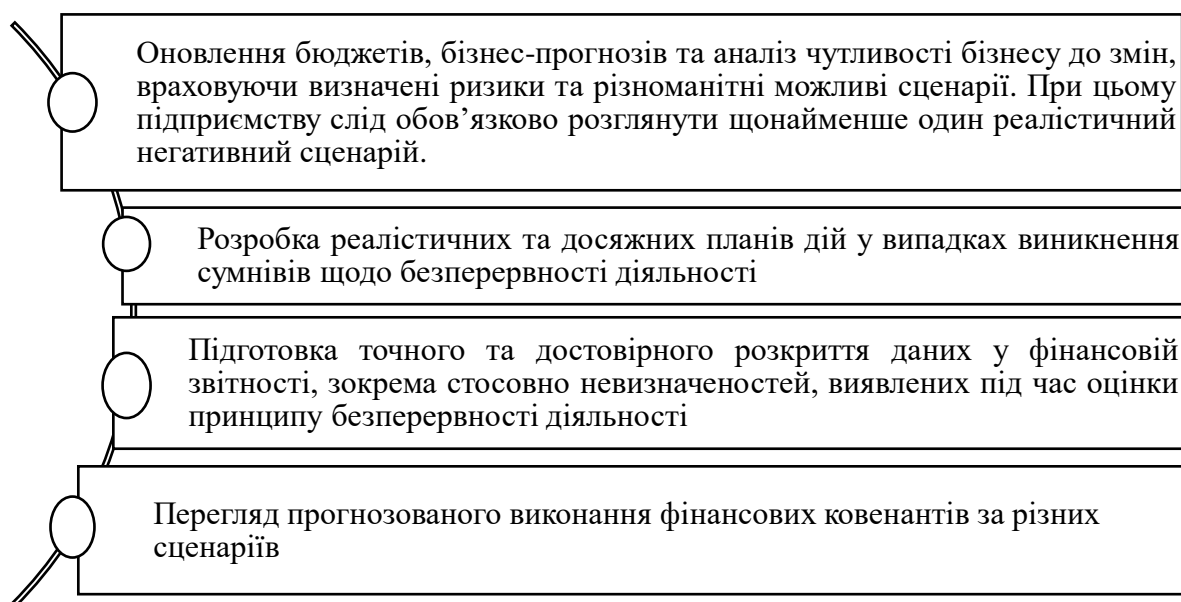


Рис. 1.6. Перелік заходів щодо посилення надійності прогнозної інформації при оцінці припущення про безперервність діяльності в умовах війни

Джерело: складено автором на основі [190; 191; 192]

В Україні, в умовах глобальної невизначеності та воєнних дій на території країни, розробка фінансових прогнозів і проведення оцінок керівництвом

підприємств має базуватися на врахуванні широкого спектру чинників, що впливають на бізнес-середовище. До основних із них належать:

- структура власності підприємства та санкційний тиск. Структура власності підприємства визначає рівень впливу зовнішніх санкцій та політичних ризиків на операційну діяльність [191];
- географічне розташування та регіони операційної активності. Рекомендується аналізувати розташування об'єктів підприємства та місця здійснення ключових операцій, включаючи обсяги транзакцій і інвестицій на ринках росії, Білорусі та в зонах активних бойових дій в Україні. Особливу увагу слід приділяти оцінці впливу військових дій на основні бізнес-процеси, що може викликати порушення процесів постачання, затримки у виробництві або порушення логістичних ланцюгів;
- взаємовідносини з бізнес-партнерами та труднощі у функціонуванні ланцюжків постачання, зокрема рекомендується оцінити ризики, пов'язані з порушенням роботи постачальників, змінною доступністю ресурсів та можливими затримками або перебоями в постачанні, що можуть негативно вплинути на загальну стійкість підприємства;
- фінансовий стан та кредитні зобов'язання. Врахування доступності фінансових ресурсів від материнської компанії є важливим аспектом, як і аналіз умов кредитних договорів, зокрема можливих змін ковенантів, що можуть вплинути на платоспроможність та фінансову стабільність підприємства;
- структура активів і зобов'язань. Зокрема доцільно виділяти активи, що знаходяться у зонах підвищеного ризику (на території Білорусі або в районах бойових дій), а також наявність достатнього обсягу ліквідних активів для покриття зобов'язань. Оцінка повинна включати аналіз вразливості підприємства до валютного ризику та ризику ліквідності, а також можливості збереження контролю над активами в умовах війни;

– макроекономічні, галузеві та регуляторні фактори. Розробка прогнозів має враховувати зміни у національній економіці, інфляційні процеси, зміни валютних курсів та інші макроекономічні чинники, що безпосередньо впливають на фінансові показники підприємства.

Управлінському персоналу слід переоцінити наявність фінансування, оскільки поповнення коштів у поточних умовах може бути складним і потенційно дорожчим. Це може бути викликано різними факторами. Наприклад, позичальники з нижчими кредитними рейтингами можуть мати труднощі з доступом до ринків облігацій і можуть виявити, що банки та інші кредитори менш охоче поновлюють або продовжують кредит. Позичальники, які мають борг в іноземній валюті, можуть відчувати суттєве зростання витрат на обслуговування боргу, оскільки їхня валюта знецінюється. Крім того, умови кредитної угоди можуть надавати кредитору можливість відкликати фінансування (тобто вимагати повернення) [257].

Прогноз безперервності діяльності є не лише важливим елементом проходження успішного аудиту, але й все частіше використовується інвесторами, які стають все більш чутливими до ризиків. Для того, щоб підготувати прогноз безперервності діяльності, фінансові менеджери повинні включити кілька ключових елементів у свій прогноз. Включення опису бізнес-моделі підприємства, оцінки фінансового стану підприємства, аналізу останніх тенденцій та планів керівництва щодо вирішення.

Це допомагає підприємством приймати стратегічні рішення, враховуючи потенційні ризики і можливості, які чинять вплив на їхню безперервність. Ключовим інструментарієм для оцінки здатності підприємства до безперервної діяльності за допомогою прогнозування є:

1. Розробка довгострокових бізнес-планів і стратегій, що є першим кроком для прогнозування безперервності. Вони включають в себе цілі підприємства, стратегії розвитку і плани дій в разі виникнення кризових ситуацій.

2. Оцінка ризиків, пов'язаних з зовнішніми та внутрішніми факторами, які можуть мати вплив на діяльність підприємства, є важливою частиною прогнозування безперервності. Ризики можуть включати природні катастрофи, економічні коливання, конкурентний тиск, технологічні зміни і багато інших.
3. Фінансовий аналіз. Прогнозування фінансових результатів підприємства на декілька років вперед допомагає визначити, чи буде підприємство здатна забезпечувати фінансову стійкість та фінансувати необхідні заходи для забезпечення безперервності.
4. Сценарії та вправи з кризового управління. Підприємства можуть проводити сценарні вправи та тренування кризового управління, щоб перевірити ефективність своїх планів і процедур у випадку надзвичайних ситуацій.
5. Моніторинг індикаторів безперервності. Встановлення ключових показників безперервності, які слід слідкувати в реальному часі, сприяє підприємству оперативно реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Як зазначалося раніше, збереження капіталу є ключовим аспектом фінансового управління, оскільки воно допомагає підприємством забезпечити фінансову стійкість і здатність до діяльності на безперервній основі, а також реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Фінансове прогнозування та збереження капіталу є взаємопов'язаними процесами, які спільно сприяють забезпеченню безперервності діяльності підприємства та її фінансової стабільності. Вони допомагають підприємства готуватися до можливих фінансових викликів і забезпечують ресурси для подолання труднощів і досягнення стратегічних цілей. Роль фінансового прогнозування в контексті збереження капіталу та безперервності діяльності, та взаємозв'язок цих концепцій наведено у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Фінансове прогнозування в концепціях безперервності діяльності та збереження капіталу

Безперервність діяльності	Збереження капіталу
<p>Прогнозування доходів і витрат</p> <p>Фінансове прогнозування дозволяє підприємствам передбачати майбутні доходи та витрати, забезпечуючи стабільний рух грошових потоків і запобігаючи фінансовим труднощам. Це є ключовим елементом для підтримки фінансової стійкості та достатності джерел фінансування.</p>	<p>Ефективне управління витратами</p> <p>Фінансове прогнозування дозволяє підприємствам ідентифікувати області, де можна зменшити певні складові витрат або оптимізувати їх структуру, щоб зберегти капітал.</p>
<p>Управління ліквідністю та платоспроможністю</p> <p>Прогнози грошових потоків та прибутків використовуються для оцінки ліквідності та платоспроможності протягом наступних 12 місяців (або довше, якщо це доцільно). Стрес-тести та аналіз сценаріїв дозволяють виявити потенційний дефіцит грошових коштів та порушення ковенант.</p>	<p>Інвестиції та рентабельність</p> <p>Планування інвестицій на підставі фінансового прогнозу допомагає зберегти та збільшити капітал підприємства, максимізуючи прибутковість проєктів.</p>
<p>Оцінка ризиків</p> <p>Фінансовий прогноз дозволяє підприємства оцінити ризики, пов'язані з фінансовими зобов'язаннями та операційною діяльністю. Підготовка до можливих ризиків і розробка планів дій можуть допомогти запобігти перервам у діяльності.</p>	<p>Управління дивідендами і резервами</p> <p>Раціональний розподіл прибутку між виплатами дивідендів та резервами на майбутні потреби допомагає зберегти капітал для подальшого використання.</p>

Джерело: складено автором

Принципи безперервності діяльності та збереження капіталу покладено в основу концепції життєвого циклу суб'єкта господарювання, спрямованої на зростання вартості бізнесу у довгостроковій перспективі. Тому оцінка здатності функціонувати на безперервній основі базується на прогнозній інформації, отриманій за різних сценаріїв діяльності підприємств. Фінансове прогнозування,

є важливим аспектом управління фінансами підприємства в контексті збереження капіталу на перспективу.

1.3. Облікове забезпечення інформаційної системи фінансового прогнозування

В умовах стрімкого розвитку технологій та зростаючої необхідності в прийнятті обґрунтованих фінансових рішень, актуалізується використання оптимально побудованих інформаційних систем для забезпечення точного та надійного фінансового прогнозування на підприємстві. Оптимально організовані інформаційні системи мінімізують кількість часу, необхідного для формування вхідних даних для фінансового прогнозування, та водночас дозволяють перерозподілити людські ресурси на виконання аналітичних завдань.

Якість інформаційного забезпечення, що включає своєчасний доступ до точної та повної інформації, є критично важливою для ефективного фінансового управління підприємством. Сучасні інформаційні технології відіграють ключову роль в автоматизації процесів та забезпеченні швидкого доступу до даних, що сприяє прийняттю своєчасних та обґрунтованих фінансових рішень. Це особливо важливо в умовах глобалізації, ускладнення господарських відносин, активізації бізнес-процесів, зростання конкуренції та впливу зовнішніх факторів [176]. На думку О. Фоміної, завданнями інформаційного забезпечення управління є своєчасне отримання, реєстрація та оновлення даних, їх систематизація та комбінування для використання в управлінні, а також своєчасне забезпечення всіх рівнів управління необхідними даними [264].

Термін «інформація» трактується по-різному. Наприклад, у офіційних документах існують такі визначення інформації:

- Інформація – сукупність даних про факти, події, речі, ідеї та поняття, які у даному контексті мають певне значення (ISO/IEC 2382:2015);
- Інформація – відомості щодо суб'єктів, об'єктів, явищ та процесів (ДСТУ 2226-93);

- Інформація – документально оформлені або публічно оголошені дані про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі та навколишньому природному середовищі (Закон України «Про інформацію»).

У межах системного підходу інформація розглядається як сукупність відомостей (даних), що надходять із зовнішнього середовища (вхідна інформація), передаються в зовнішнє середовище (вихідна інформація) або зберігаються всередині конкретної системи. [214]. Філософський підхід трактування інформації характеризує її як сукупність відомостей, які були інтерпретовані та отримали певний зміст [14]. У науковому полі досить часто поняття «дані» та «інформація» розділяють, розглядаючи інформацію як інтерпретовані у певному контексті дані [103]. Для цілей даного дослідження ми будемо ототожнювати ці поняття.

Таким чином, інформація – це відомості про події та явища у певній системі та у середовищі, що її оточує. Так само як сировина, праця і капітал, інформація є важливим фактором виробництва у сучасних підприємствах. Кожного операційного дня потоки інформації рухаються між суб'єктами всередині підприємства, та між організацією і зовнішніми користувачами, набуваючи різних форм. Виходячи з цього, управлінська інформація – відомості про стан і процеси, що відбуваються як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємства, необхідні для прийняття управлінських рішень.

Операційна діяльність формує базу для інформаційного забезпечення управління підприємства в цілому, в тому числі для фінансового прогнозування. Така інформація є дуже детальною та охоплює дані щодо використання ресурсів для виробництва продукту, кількісні та якісні параметри продажу та дистрибуції продукту. Управління операційною діяльністю забезпечують операційні менеджери на яких також зазвичай покладається завдання із забезпечення формалізації отриманої на операційному рівні інформації. Менеджери середньої ланки відповідають за формування та реалізацію короткострокових планів відповідно до цілей підприємства. Узагальнена інформація щодо операційної та іншої діяльності рухається по управлінській вертикалі вгору. Фінансова функція,

спираючись на внутрішню та зовнішню інформацію здійснює фінансове прогнозування. Його результати використовує топ менеджмент підприємства для довгострокового планування та встановлення організаційних цілей.

Інша група потоків інформації відображає взаємозв'язки між підприємством та зовнішніми суб'єктами. Наприклад, вона включає рахунки, виставлені клієнтам за оплату товару, інформацію про повернення товару, рахунки за купівлю активів у постачальників, інформацію про надходження запасів та інформацію від торговельних партнерів. Іншою важливою групою зовнішніх суб'єктів є зовнішні стейкхолдери, основними з яких є акціонери, банківські установи, страхові підприємства, державні установи. Обмін інформацією із стейкхолдерами включає фінансову та податкову звітність, облікові дані щодо кредитних зобов'язань, розрахунків за страхуванням.

Інформацію, яка використовується для фінансового прогнозування, можна поділити на облікову та необлікову. Облікова інформація має комплексний характер, відображає різні аспекти операційної діяльності та є основним джерелом даних про підприємство. Облікова інформація містить:

- регламентовані національними та міжнародними стандартами (нормативно-правовими актами) відомості бухгалтерського, податкового обліку і звітності.
- сформовані на підприємстві відповідно до потреб менеджменту дані управлінського обліку та звітності.

О. Будько пропонує таку класифікацію облікової інформації [20]:

- за джерелами надходження (зовнішня, внутрішня);
- за напрямками інформаційних потоків (вхідна, вихідна);
- за складом в контексті сталого розвитку (економічна, соціальна, екологічна);
- за видами користувачів (інформація для зовнішніх користувачів, інформація для внутрішніх користувачів);
- за ступенем відкритості (відкрита, конфіденційна);
- за орієнтацією на рівень управління (оперативна, тактична, стратегічна);

- за впливом на прийняття рішень (релевантна, нерелевантна);
- за видами обліку (інформація оперативного обліку (оперативна інформація), інформація фінансового обліку (фінансова інформація), інформація управлінського обліку (управлінська інформація), інформація податкової системи підприємства (податкова інформація), інформація статистичного обліку (статистична інформація);
- за функціями управління (планова, облікова, контрольна, аналітична).

В контексті дослідження, слід зазначити, що облікова інформація, яка формується в системі фінансового обліку і звітності, в свою чергу в окремих випадках ґрунтується на прогнозах. Якщо аналізувати Міжнародні стандарти фінансової звітності, прогнозні показники використовується в облікових оцінках при розкритті інформації у звітності. У таблиці 1.7. наведено приклади МСФЗ, в яких прогнозна інформація може бути важливою для оцінки майбутніх грошових потоків у процесі визначення справедливої вартості, теперішньої (дисконтованої), вартості при використанні тощо.

Таблиця 1.7.

Використання прогнозної інформації в облікових оцінках та розкриттях за Міжнародними стандартами фінансової звітності

Міжнародний стандарт фінансової звітності	Використання в облікових оцінках при розкритті інформації
МСФЗ 7 «Фінансові інструменти: розкриття інформації»	Вимагається розкриття інформації про величину та структуру оцінок майбутніх грошових потоків
МСФЗ 9 «Фінансові інструменти»	Оцінка кредитного ризику, знецінення фінансових інструментів та оцінка їхньої реальної вартості може вимагати аналізу майбутніх грошових потоків
МСФЗ 13 «Оцінка справедливої вартості»	Оцінка справедливої вартості активів і зобов'язань, на основі прогнозу майбутніх грошових потоків
МСФЗ 15 «Дохід від договорів з клієнтами»	Визначення сум оплати згідно угоди з клієнтом може залежати від припущень про майбутні грошові потоки від виконання угоди
МСФЗ 16 «Оренда»	При оцінці майбутніх платежів за орендою, які включаються в баланс орендаря, на основі інформації про майбутні грошові потоки
МСФЗ 17 «Страхові контракти»	Оцінка обов'язкових страхових зобов'язань може вимагати аналізу прогнозів щодо майбутніх страхових подій та грошових потоків від них

Продовження таблиці 1.7.

МСБО 36 «Зменшення корисності активів»	Стандарт передбачає оцінку активів щодо можливого знецінення. У процесі цієї оцінки можуть використовуватися прогнози майбутніх грошових потоків для встановлення необхідності проведення знецінення активу. При обчисленні вартості від використання враховують теперішню вартість прогнозованих майбутніх грошових потоків, які очікуються від активу або від одиниці, що генерує такі потоки.
МСБО 37 «Забезпечення, умовні зобов'язання та умовні активи»	Визначення поточної вартості або облікової оцінки ресурсів (з урахуванням суми очікуваного відшкодування), необхідних для виконання відповідного зобов'язання на дату складання балансу.
МСБО 19 «Виплати працівникам»	Обчислення теперішньої вартості зобов'язання за схемою визначених виплат передбачає оцінку очікуваних майбутніх платежів, необхідних для погашення заборгованості, що виникла через надання працівником послуг у поточному та попередніх періодах, без урахування будь-яких активів програми.
МСБО 26 «Облік та звітність щодо програм пенсійного забезпечення»	Розрахунок теперішньої вартості майбутніх виплат, передбачених програмою пенсійного забезпечення, здійснюється на основі поточних або прогнозованих рівнів заробітної плати за період до часу виходу учасників на пенсію. Отримані дані можуть бути використані для відображення у звітності.
МСБО 38 «Нематеріальні активи»	Розрахунок поточної вартості майбутніх виплат, закладених у програму пенсійного забезпечення, здійснюється з урахуванням актуальних або прогнозованих показників заробітної плати за період до моменту виходу учасників на пенсію. Отримана інформація може бути використана для внесення у фінансову звітність.
МСБО 34 "Проміжна фінансова звітність"	Вимагається розкриття характеру та розміру змін в оцінках. Зменшення корисності активів є прикладом подій та операцій, які підлягають розкриттю згідно з МСБО 34, за умови, що вони мають суттєве значення.

Джерело: складено автором за МСФЗ

Наведені стандарти можуть потребувати від підприємств ретельного аналізу та обґрунтування прогнозів та припущень, які застосовують у процесі оцінки різноманітних показників інформації у фінансових звітах. Такі прогнози можуть бути важливими для визначення справедливої вартості активів і зобов'язань, визначення кредитного ризику та прийняття інших фінансових рішень. У

випадках, коли прогнози оцінки є значущими для фінансової звітності, вони повинні бути ретельно обґрунтовані та розкриті відповідним чином в фінансових звітах підприємства. Зазначене вище, дає нам підстави стверджувати про існування взаємозалежності облікової і прогнозованої інформації, що висуває вимоги до їх надійності та релевантності.

Внутрішньогосподарський (управлінський) облік відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», визначається як система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства, призначеної для забезпечення потреб внутрішніх користувачів у процесі управління. Управлінський облік ґрунтується на співпраці у прийнятті управлінських рішень, створенні ефективних систем планування й управління результатами, забезпеченні експертної оцінки у сфері інтегрованого звітування для допомоги керівництву у формулюванні та втіленні стратегії підприємства, націленої на збереження та зростання вартості в умовах сталого розвитку. Роль фахівців з управлінського обліку постійно зростає. Вони займаються розробкою стратегій, обліково-аналітичним забезпеченням управління ризиками в умовах невизначеності, впровадженням і підтримкою системи внутрішнього контролю, а також її моніторингом і діагностикою. Управлінський облік поєднує стратегію підприємства з його бізнес-моделлю. Цей підхід дозволяє підприємством аналізувати різні сценарії, щоб оцінити їхній вплив на процеси створення та збереження вартості [127].

В умовах економічної невизначеності система управлінського обліку не генерує необхідного обсягу інформації для ефективного управління на поточному, тактичному та стратегічному рівнях, зокрема для контролю над ризиками, грошовими резервами та потоками, платоспроможністю та вартістю підприємства. Ці показники є ключовими для оцінки фінансової стійкості. У зв'язку з цим низка дослідників, включаючи К. Друрі, Джона Ф. Маршала, Випула К. Бансала, В. І. Ткача та М. В. Шумейка, запропонували нові підходи та інструменти фінансового й бухгалтерського інжинірингу, які об'єдналися в

концепцію управлінського стратегічного обліку [176], основні положення якої досліджуються у роботі.

До основних джерел необлікової інформації можна віднести матеріали досліджень ринку, аналітику галузі, макроекономічні дані, повідомлення із засобів масової інформації, матеріали аудиту, інформацію від конкурентів, партнерів, кредиторів та постачальників.

Серед факторів макроекономічного середовища можна виділити прогнози щодо зміни курсу валют, темп інфляції, темпи росту ВВП, зміни у національному законодавстві, ситуація на ринку праці. До основних галузевих показників, які використовуються в процесі фінансового прогнозування, зазвичай відносять прогнози щодо умов конкуренції на ринку, введення нових продуктів конкурентів на ринок, прогнози щодо обсягів попиту на ринку, зміну галузевого законодавства та регулювання. Узагальнюючи, до інформаційного блоку фінансового прогнозування належать:

- 1) макроекономічна інформація, яка містить прогнози процентних ставок, валового внутрішнього продукту (ВВП) та темпів інфляції;
- 2) галузева та ринкова інформація, зокрема дані про стан конкурентного середовища, обсяги попиту на ринку та продажів конкурентів, інвестиційні плани конкурентів;
- 3) облікова інформація, яка представлена даними бухгалтерського обліку і звітності (Баланс, Звіт про фінансові результати, Звіт про рух грошових коштів) та управлінського обліку і звітності;
- 4) інформація фондового ринку – ринкову капіталізацію суб'єктів господарювання, курси акцій, прибутки на акцію, коефіцієнти «ціна/прибуток» і дивідендних виплат та інше;
- 5) фінансова інформація з різних джерел, включаючи повідомлення фінансових органів, інформацію установ банківської системи, а також дані товарних та валютних бірж;
- 6) суспільно-політична інформація тощо (рис. 1.7).

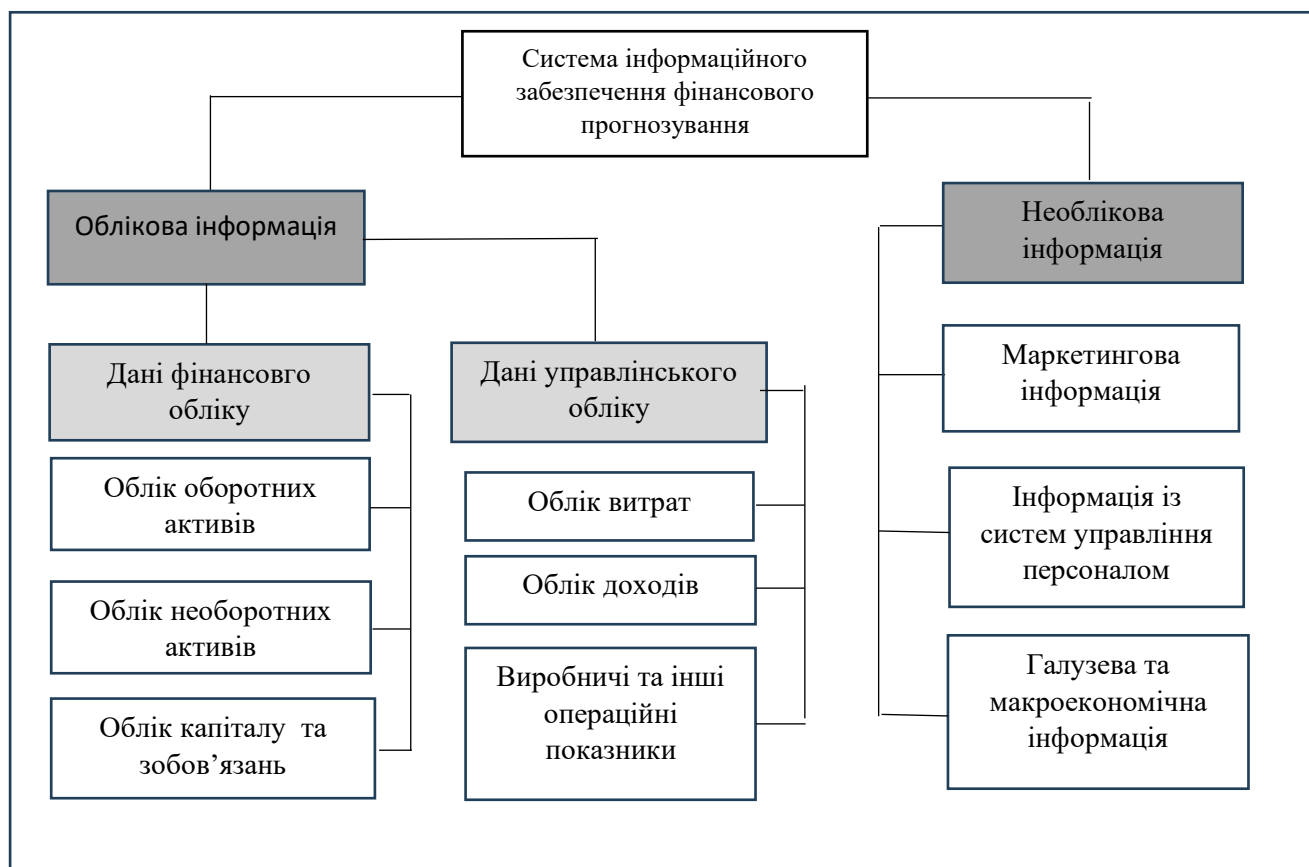


Рис. 1.7. Система інформаційного забезпечення фінансового прогнозування

Джерело: складено автором

Поняття «облікове забезпечення» охоплює значно ширшу сферу, ніж просто облікова інформація. Термін «забезпечення» у цьому контексті відображає процес постачання інформації до управлінської підсистеми, у тому числі прогнозування. Облікове забезпечення передбачає підготовку облікової інформації, а також гарантування її достатності та якості.

Проаналізувавши визначення поняття облікового забезпечення (табл. 1.8), можемо виділити декілька основних підходів до його трактування:

- Системний підхід. Деякі дослідники розглядають облікове забезпечення як інтегровану систему або її підсистему, що входить до загальної системи менеджменту підприємства. Згідно з цим підходом облікове забезпечення охоплює всі компоненти (фінансовий, управлінський, податковий, оперативний та статистичний облік, а також внутрішній і зовнішній аудит), забезпечуючи

безперервний потік інформації для прийняття управлінських рішень (А. Загородній, О. Грицай, Я. Дергач, Н. Єршова).

– Процесний підхід. В рамках цього підходу, акцентується на послідовному процесі збору, підготовки, реєстрації та обробки економічних даних з різних джерел, які використовуються для формування інформації для прийняття управлінських рішень (Я. Мулик, Н. Правдюк).

– Методологічно-аналітичний (інформаційний) підхід. Цей підхід розглядає облікове забезпечення як систему методів і прийомів, спрямованих на формування всебічної, консолідованої інформації про діяльність підприємства та його стратегічний розвиток. Він враховує як внутрішні, так і зовнішні інформаційні аспекти, галузеві особливості та специфіку діяльності підприємства (Р. Бруханський, А. Нечипоренко, М. Сулима, Н. Оляднічук, О. Підлубна).

Таблиця 1.8

Підходи до трактування поняття «облікове забезпечення»

Автор	Поняття	Зміст поняття
1	2	3
Р. Бруханський	Обліково-інформаційне забезпечення	модель, що фокусується на формуванні всебічної консолідованої інформації про діяльність підприємства та його стратегічний розвиток; продумана модель, що враховує як внутрішні, так і зовнішні інформаційні аспекти. Вона фокусується на формуванні всебічної консолідованої інформації про діяльність підприємства та його стратегічний розвиток
Я. Мулик	Облікове забезпечення	процес збору, підготовки, реєстрації та обробки облікової інформації та прийняття на її основі управлінських рішень направлених на забезпечення захисту фінансових інтересів підприємств на всіх рівнях його фінансових відносин від впливу внутрішніх і зовнішніх факторів
А. Нечипоренко, М. Сулима	обліково-аналітичне забезпечення фінансового прогнозування	сукупність методів і прийомів, за допомогою яких здійснюється формування інформації для цілей управління з урахуванням галузевих особливостей, специфіки діяльності, обсягів і ступеня диверсифікованості фінансово господарської діяльності підприємства в умовах цифровізації економіки.

Продовження таблиці 1.8

Н. Оляднічук, О. Підлубна	Система обліково-аналітичного забезпечення	є формою організації всіх видів обліку, контролю й аналізу, метою якої є забезпечення адміністративно-управлінського персоналу підприємства інформацією, необхідною для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень та контролю над їх реалізацією
А. Загородній	Обліково-аналітичне забезпечення	це підсистема фінансово-економічного інформаційного забезпечення, яка в свою чергу разом з системою інформаційного забезпечення утворюють систему менеджменту підприємства, і метою її формування є ефективне забезпечення процесу управління та контроль за його здійсненням
О. Грицай, Я. Дергач	Обліково-аналітичне забезпечення	це фундаментальна система, яка забезпечує підприємство необхідною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень, об'єднує в собі такі складові, як фінансовий, управлінський, податковий, оперативний та статистичний облік, а також фінансовий і управлінський аналіз та внутрішній і зовнішній аудит.
Н. Правдюк	Обліково-аналітичне забезпечення	документально обґрунтований процес добору економічних даних на потреби управління підприємств. Залежно від мети він генерує дані обліку, аналізу та контролю для прийняття управлінських рішень і має різні ступені деталізації та ієрархії
Н. Єршова	Обліково-аналітичне забезпечення	це інтегрована система, що включає бухгалтерський облік і аналіз (фінансовий, управлінський, стратегічний), діяльності підприємства в розрізі бізнес-процесів і центрів відповідальності для забезпечення довгострокового функціонування та розвитку підприємства. Тобто обліково-аналітичне забезпечення слід розглядати як інструмент для підвищення ефективності управління підприємством

Джерело: складено на основі [18; 56; 78; 84; 183; 199; 217]

На нашу думку, *облікове забезпечення фінансового прогнозування* – це стратегічно-орієнтована інтегрована система, що базується на синергії облікових підсистем та врахуванні інституційних факторів макро-, мезо- та мікрорівня, орієнтована на формування релевантної інформації, яка забезпечує надійну основу фінансового прогнозування та посилює стійкість підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Важливо відзначити, що в даному визначенні облікове забезпечення розглядається не лише як інструмент отримання інформації, а як спосіб посилення

стійкості підприємства у динамічному середовищі. Тобто прогнозування безпосередньо впливає на управлінські рішення, які дають змогу адаптуватися до змін ринку чи економічних умов.

Розробка архітектури системи інформаційно-аналітичного забезпечення для прогнозування розпочинається з визначення необхідних даних, які забезпечать досягнення цілей суб'єктів господарювання, та їхньої організації у впорядковану структуру. Така структура дозволяє задати рамки для підготовки, обробки та відображення даних. Вимоги до цих даних можуть охоплювати аспекти часу (актуальність, оперативність, невідкладність, поширеність), обсягу (кількість) та якості (достовірність, точність, деталізацію, змістовність, повноту) [182].

Прогнозування майбутньої діяльності підприємства повинно враховувати його стратегічну інформацію. Така інформація дозволяє здійснювати перспективне планування, передбачати можливі непередбачені обставини, що виникають внаслідок змін як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі, і які здатні значно вплинути на стратегічний розвиток підприємства [68].

З метою побудови системи облікового забезпечення стратегічного управління фінансами, підприємства впроваджують систему стратегічного обліку, яка сприятиме формуванню облікової інформації, необхідної для ефективного прийняття управлінських рішень [176].

Стратегічний облік забезпечує інформаційну підтримку для ухвалення стратегічних рішень, спираючись як на дані внутрішнього середовища, так і на аналіз зовнішніх чинників. Саме залучення інформації про зовнішнє середовище є тим аспектом, який відрізняє його від традиційного обліку. Цей вид обліку не регламентується законодавством України та здійснюється відповідно до внутрішніх нормативних документів, розроблених окремими підприємствами [205]. Питанням облікового забезпечення стратегічного управління присвячені праці науковців, С. Голова, М. Пушкаря, О. Мошковської, Л. Нападовської, Н. Єршової та інших.

Стратегічний облік є важливою підсистемою стратегічного управління підприємством, яка забезпечує інформаційну підтримку процесу прийняття рішень на основі акумуляції, обробки, аналізу, зберігання і передавання даних про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, з метою підвищення його конкурентоспроможності як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі. В умовах нестабільної економіки підтримання конкурентоспроможності стає ключовою умовою ефективного функціонування підприємства, і саме стратегічний управлінський облік відіграє важливу роль в цьому процесі, слугуючи основою для своєчасного, достовірного та обґрунтованого ухвалення управлінських рішень.

Стратегічний управлінський облік – це напрям управлінського обліку, сфокусований на інформаційному забезпеченні процесу прийняття довгострокових (стратегічних) управлінських рішень, що базується на ґрунтовному аналізі зовнішнього бізнес-середовища, в якому функціонує суб'єкт господарювання. Головною особливістю стратегічного управлінського обліку є врахування зовнішніх факторів, що принципово відрізняє його від традиційного управлінського обліку, який зосереджується переважно на внутрішній діяльності підприємства, залучаючи лише окремі елементи взаємодії з партнерами та зовнішніми операціями. У межах ефективної системи стратегічного менеджменту повинні бути забезпечені можливості оцінювання, контролю та коригування обраних стратегій. Внесення таких змін може включати суттєвий перегляд напрямів стратегічного розвитку або навіть переосмислення кінцевих цілей. Отже, стратегічний менеджмент, ключовою складовою якого є стратегічний управлінський облік, є безперервним ітеративним процесом аналізу, прогнозування та контролю, спрямованим на досягнення довгострокових стратегічних цілей [24].

Слід зазначити, що у процесі побудови системи облікового забезпечення управління необхідно враховувати динаміку зміни стратегії суб'єктів господарювання за останні періоди, що призвело до модифікації спрямованості,

Підтримуючи позицію А. Любенка, О. Кундрі-Висоцької, О. Рудницької варто акцентувати, що багатопланові інформаційні запити управління підприємством, які відображають його стратегію розвитку, зумовлюють вибір оціночних показників. Це ключові параметри фінансово-господарської та соціальної діяльності підприємства розширюють функціональні можливості обліково-аналітичної системи. Таким чином, обліково-аналітична система є динамічною і постійно вдосконалюється. Наприклад, однією з базових ідей сучасного стратегічного управління стає концепція сталого розвитку, яка акцентує на необхідності розбудови підприємства з орієнтацією на узгодження інтересів суб'єктів господарювання, споживачів і суспільства в цілому [149].

На концептуальному рівні, при розробці моделі облікового забезпечення фінансового прогнозування, важливим є інтеграція внутрішніх і зовнішніх ресурсів для реалізації стратегічних завдань підприємства. Прогнозування розвитку підприємства у стратегічній перспективі та забезпечення ефективного управління полягає у встановленні цільових показників майбутнього зростання і створенні інформаційної бази, що сприяє обґрунтованому прийняттю оптимальних управлінських рішень. Розробка такої моделі забезпечує керівництво підприємства та користувачів моделі необхідною інформаційною підтримкою для моделювання та оцінки ефективності стратегічних рішень.

На рис. 1.8. наведено запропоновану нами систему облікового забезпечення фінансового прогнозування, яка включає оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища. Формування облікового забезпечення фінансового прогнозування здійснюється на наступних рівнях: оперативному, управлінському, фінансовому, стратегічному. Сучасні підприємства функціонують в умовах вільного ринку, де конкуренцію формують численні виробники аналогічної продукції та широке використання інформаційних систем. Залучення зовнішніх даних до стратегічного обліку, на відміну від традиційних підходів, забезпечує більш комплексне розуміння ринкової ситуації та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.



Рис. 1.8. Облікове забезпечення фінансового прогнозування

Джерело: доповнено автором і сформовано на основі [149; 187]

Стратегічний облік як синергетична інформаційна система, яка оцінює стратегічні виклики зовнішнього середовища та внутрішній потенціал підприємства, забезпечує отримання та подання комплексної стратегічної інформації для формування й реалізації стратегії підприємства. Під час прийняття рішень стосовно майбутніх дій обов'язково враховуються прогнозні оцінки.

Прогностична функція стратегічного обліку використовується для передбачення майбутніх подій і результатів в контексті стратегічного управління.

Вона базується на аналізі наявних даних, трендів, залежностей та інших факторів, що чинять вплив на стратегічне планування; допомагає оцінити ризики та можливості, пов'язані з майбутніми результатами. Прогностична функція стратегічного обліку не закінчується на розробці прогнозів. Вона також передбачає систематичне стеження за виконанням стратегії та порівняння фактичних результатів з прогнозованими. Це дозволяє виявити відхилення та скоригувати стратегію в разі необхідності [247].

Сьогодні стратегічний управлінський облік як інформаційна база довгострокового планування розвивається завдяки таким факторам:

1. Удосконаленню методів збору, систематизації та обробки фінансової й нефінансової інформації.
2. Розробці, модифікації та стандартизації різних видів планово-бюджетних документів і форм стратегічної управлінської звітності. Ці заходи сприяють більшій прозорості та порівнюваності даних, забезпечуючи відповідність сучасним вимогам управлінської звітності.
3. Організації та регламентації процесів планування, прогнозування і бюджетування, що дозволяє ефективніше розподіляти ресурси, управляти ризиками та оперативно реагувати на мінливі ринкові умови.
4. Поліпшенню організації та регулювання процесу формування стратегічної управлінської звітності.

Сучасні дослідження розглядають створення інтегрованої інформаційної системи, її вплив на діяльність фінансового відділу на підприємстві та її ефективність. Інтегрована інформаційна система полягає у формуванні загальної бази даних для всього підприємства та уніфікованої системи звітності, через яку можна отримати доступ до цієї бази даних. Така система збирає, систематизує та перетворює інформацію у зручну для використання форму. Від повноти, достовірності та релевантності інформаційної системи залежить якість вхідних даних, обґрунтованість припущень, які закладаються у фінансовий прогноз, та, як наслідок, якість самого прогнозу.

Використання інтегрованої системи інформації (такої як ERP (планування ресурсів підприємства)) може підвищити ефективність роботи фінансового відділу на підприємстві за рахунок покращення ефективності обробки транзакцій, вивільнення ресурсів для діяльності з управління ефективністю та надання більш своєчасних і детальних даних для ухвалення рішень. Таким чином, це прямо впливає на покращення інформаційного забезпечення фінансового прогнозування.

Бізнес-підрозділи підприємства, як правило, повинні готувати прогнози прибутків, додаючи всі доходи і витрати, які, найімовірніше, відбудуться в межах визначеного об'єкта прогнозування і періоду часу. Фінансове прогнозування широко використовується як елемент системи бюджетного контролю. Підприємства створюють річні бюджети для оцінки та стимулювання своїх працівників, а згодом використовують періодичні фінансові прогнози (наприклад, щоквартально або щомісяця) для оновлення своїх очікувань щодо майбутніх результатів з метою координації та планування. Фінансовий відділ бере участь у підготовці прогнозів для керівника бізнес-одиноці та штаб-квартири, збираючи відповідну інформацію з різних внутрішніх та зовнішніх джерел інформації бізнес підрозділу.

Залежно від розміру підприємства, підрозділи можуть надавати прогнози окремих показників як вхідну інформацію для загального фінансового прогнозу на рівні підприємства. Отримані інформація обробляється для підготовки прогнозної фінансової звітності (табл. 1.9). Важливо зазначити, що керівник бізнес-підрозділу, який супроводжує процес прогнозування певного показника, принаймні до певної міри, може впливати на результати його досягнення. Таким чином, функція прогнозування на підприємстві є невід'ємною складовою управління. На корпоративному рівні прогнози окремих бізнес-підрозділів об'єднуються для формування оновленого огляду діяльності підприємства в цілому, що дозволяє своєчасно ініціювати коригувальні заходи у разі виявлення відхилень за ключовими показниками. Регулярний моніторинг та адаптація прогнозів сприяють підвищенню оперативності прийняття рішень і забезпечують стійкість компанії в умовах швидкозмінного ринкового середовища.

Таблиця 1.9.

Використання інформації у процесі фінансового прогнозування

Етапи фінансового прогнозування	Формування та використання інформаційних потоків
Збір інформації	Відбір інформації фінансової звітності, включаючи баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про грошовий потік, а також інші фінансові та операційні дані. Інформацію можна отримати з внутрішніх джерел (облікових систем, систем управління виробництвом) та зовнішніх джерел (ринкові дані, економічні індикатори тощо).
Акумуляція та обробка даних	Фінансова інформація підлягає акумуляції та обробці в інформаційній системі. Це включає структурування даних, розподіл за різними категоріями (наприклад, за періодами, відділами, продуктами, ринками), а також проведення необхідних обчислень та аналітичних операцій.
Аналіз вхідних даних	Проводиться аналіз для виявлення залежностей, тенденцій та інших факторів, що можуть вплинути на майбутню фінансову діяльність підприємства. Аналіз може включати різні методи.
Розробка фінансових прогнозів	На основі аналізу фінансової інформації розробляються фінансові прогнози на майбутні періоди. Це можуть бути прогнози прибутку, грошового потоку, балансу, а також інших фінансових показників. Прогнози можуть базуватися на різних сценаріях та припущеннях і включати різні фактори, такі як зміни в ринкових умовах, стратегічні рішення, зміни витрат та доходів тощо.
Планування та ухвалення рішень	Результати прогнозування допомагають приймати стратегічні рішення, встановлювати бюджети, розробляти фінансові стратегії та плани.
Моніторинг та коригування	Після виконання плану рекомендується моніторити фактичні результати та, при необхідності, коригувати стратегію та плани.
Розкриття у звітності	Інформація, що створюється в процесі фінансового прогнозування, часто використовується для звітності перед керівництвом, інвесторами, регуляторами та іншими зацікавленими сторонами.

Джерело: складено автором

Таким чином, в умовах економічної невизначеності інформаційна підтримка управлінських рішень, спрямована на стратегічний розвиток підприємства, є одним з ключових завдань обліку. Тому важливо мати потужну інформаційну систему, яка може ефективно забезпечувати облік і аналіз фінансової інформації для фінансового прогнозування. Добре організована система облікового забезпечення дозволяє підприємству здійснювати об'єктивний та точний процес прогнозування, що є важливим для прийняття стратегічних рішень та планування фінансової діяльності.

Прогнозування стратегічного розвитку та впровадження дієвого управління передбачає визначення ключових цілей майбутнього розвитку та їх досягнення через формування і використання інформаційної основи для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. Створення ефективною моделі облікового забезпечення сприяє стратегічному прогресу підприємства, допомагаючи керівникам та іншим користувачам отримувати необхідну інформаційну підтримку для ухвалення важливих управлінських рішень, а також виконувати моделювання і прогнозування їхньої результативності в контексті довгострокового розвитку.

Висновки до розділу 1

На основі проведеного дослідження встановлено, що фінансове прогнозування відіграє ключову роль у стратегічному управлінні підприємством, забезпечуючи основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Визначено, що фінансове прогнозування, планування та бюджетування є взаємопов'язаними елементами управління підприємством, кожен з яких виконує специфічну функцію.

Прогнозування зосереджене на оцінці майбутніх фінансових показників на основі аналізу історичних даних, ринкових тенденцій та сценарного моделювання, що дозволяє виявляти ризики та можливості. Фінансове планування спрямоване на визначення цілей розвитку підприємства та формування стратегій для їх

досягнення, використовуючи дані прогнозів як базу для ухвалення рішень. Бюджетування, у свою чергу, конкретизує плани, створюючи детальний фінансовий документ (бюджет), який визначає розподіл ресурсів для реалізації стратегічних цілей, враховуючи прогнозовані доходи та витрати. Таким чином, прогнозування забезпечує аналітичну основу, планування формує цілі, а бюджетування організовує ресурси для їх досягнення, забезпечуючи цілісність управлінського процесу.

Поглиблення категоріального апарату дозволило визначити сутність фінансового прогнозування як процесу оцінки потенційних показників майбутнього фінансового стану та фінансової діяльності підприємства на основі аналізу впливу внутрішніх та зовнішніх факторів і ризиків з метою забезпечення керівництва та зацікавлених осіб релевантною інформацією для прийняття стратегічних управлінських рішень щодо управління ресурсами та досягнення цільових показників. Разом з тим, облікове забезпечення фінансового прогнозування – це комплексний процес збору, аналізу та надання зовнішньої й внутрішньої інформації, спрямований на формування релевантної інформаційної системи, яка забезпечує надійну основу для фінансового прогнозування та посилює стійкість підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Досліджено практику українських та міжнародних підприємств використовувати прогнозну інформацію під час підготовки інтегрованої звітності. Такі практики включають встановлення цільових фінансових показників (зазвичай дохід від реалізації, операційний прибуток, рентабельність власного капіталу) у межах середньострокового бізнес-планування, оцінка інвестицій та структури окремих напрямів діяльності в горизонті декількох років із зазначенням ключових викликів та припущень. Важливим аспектом є опис ризиків і можливостей у розрізі бізнес-сегментів, а також зв'язок між стратегічними цілями підприємства та фінансовими й нефінансовими показниками, що сприяє оцінці перспектив розвитку. Це дозволяє забезпечити прозорість діяльності підприємства, підвищити довіру зацікавлених сторін і створити основу для стратегічних рішень.

У проведеному дослідженні висвітлено актуальні аспекти фінансового прогнозування у контексті облікових концепцій безперервності діяльності та збереження капіталу. Зокрема, прогнозування доходів та витрат необхідне для розрахунку очікуваного прибутку (збитку) та є базою для підтвердження припущення про безперервність діяльності. Разом з тим, також розраховуються прогнозні показники ліквідності, оцінюються ризики, пов'язані з погашенням фінансових зобов'язань та операційною діяльністю. В рамках концепції збереження капіталу, фінансове прогнозування допомагає підприємству ідентифікувати статті оптимізації витрат, а також використовується для розробки такого плану інвестицій, що максимізує рентабельність капіталу.

РОЗДІЛ 2

РОЗВИТОК ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Визначення цільових орієнтирів та ключових показників фінансового прогнозування з метою їх облікового забезпечення

Підприємства дедалі активніше інтегрують прогнозування у свої управлінські процеси, розглядаючи його як інструмент для вдосконалення механізмів обґрунтування прийняття рішень. Кінцевою метою фінансового прогнозування є формування перспективної фінансової інформації, яка дозволить внутрішнім і зовнішнім стейкхолдерам краще оцінити терміни, суми і ризики, пов'язані з майбутніми доходами підприємства, її змінами у фінансовому стані та потенціалом генерування грошових потоків.

Прогнозування є важливим етапом, який передує фінансовому плануванню підприємства. Воно ґрунтується на оцінці різних варіантів формування фінансових ресурсів у майбутньому. Фінансове планування, у свою чергу, деталізує реалізацію розроблених прогнозів. За словами Д. Пономарьова, наявність прогнозних показників дозволяє підприємству ефективно планувати свій фінансовий розвиток, уникати суттєвих помилок і пов'язаних з ними втрат, аналізувати доцільність запланованих витрат, а також максимально вигідно співпрацювати з покупцями, партнерами, постачальниками та банками. Відсутність таких даних значно ускладнює управління і може призвести до помилкових дій, що здатні послабити ринкові позиції підприємства, погіршити його фінансову стабільність або навіть до банкрутства [215].

У процесі дослідження підходів до методики прогнозування фінансових показників діяльності підприємств сфери послуг Г. Костенко та Я. Глазовою на прикладі АТ «Укрпошта» запропоновано покроковий план побудови їх прогнозу:

1. Визначення показників для прогнозування та формування фактичних даних зазначеного показника за аналізований період.

2. Побудова графіка на основі фактичних даних показника за досліджуваний період.

3. Побудова лінії трендову, яка представляє апроксимуючу або згладжену криву, та розробка відповідних рівнянь регресії: лінійної, поліноміальної другого (або п'ятого) ступеня, експоненціальної, логарифмічної та степеневої.

4. Розрахунок показників для оцінки моделей, зокрема коефіцієнта множинної кореляції, коефіцієнта детермінації, критерію Фішера, критерію Стьюдента та рівня значущості. Це дозволяє оцінити статистичну важливість змінних у моделях.

5. Вибір оптимальної моделі для опису даних досліджуваних показників.

6. Розрахунок прогнозних значень конкретного показника на обраний прогнозний період [124].

О. Легченко сформував алгоритм визначення прогнозних фінансових показників підприємства, який включає такі етапи: по-перше, ідентифікація ключових фінансових показників діяльності підприємства, необхідних для прогнозування; по-друге, встановлення критеріїв, що підлягають використанню при розрахунку прогнозного фінансового стану та платоспроможності підприємства; по-третє, застосування відповідних формул для обчислення прогнозних показників; по-четверте, визначення фактичних і нормативних коефіцієнтів; по-п'яте, аналіз відхилень фактичних коефіцієнтів фінансового стану підприємства та їх нормативними значеннями; по-шосте, розробка прогнозних планових показників, що характеризують фінансовий стан і платоспроможність підприємства; на завершення - визначення оптимальних варіантів структури прогнозного балансу [216].

Сукупність прогнозних показників на підприємстві охоплює як фінансові, так і нефінансові метрики, які можна систематизувати у 3 види: абсолютні показники, коефіцієнти та темпи приросту. Абсолютні показники відображають масштаб досліджуваних явищ, коефіцієнти дають змогу проаналізувати якісні аспекти динаміки, а темпи приросту дають важливу інформацію щодо прогнозного розвитку.

Абсолютні показники прийнято поділяти на фінансові та нефінансові (табл. 2.1). Найбільш важливим прогнозом в операційному та фінансовому плануванні є прогноз продажів. Прогнози продажів дають уявлення про майбутні доходи (а отже, і про допустимі витрати) та мають вирішальне значення для забезпечення відповідності між попитом і пропозицією.

Таблиця 2.1

Основні абсолютні показники фінансового прогнозування

Групи прогнозних показників	Склад показників
Нефінансові показники	<ul style="list-style-type: none"> – Кількість виробленої продукції (наданих послуг) за категоріями – Ціни виробленої продукції (наданих послуг) за регіонами / каналами дистрибуції – Продажі за категоріями / регіонами / каналами дистрибуції – Кількість сировини та матеріалів, витрачених для виробництва продукції – Термін корисного використання окремих видів необоротних активів (основних засобів, нематеріальних активів, земельних ділянок)
Показники доходу та прибутку	<ul style="list-style-type: none"> – Обсяг доходу від реалізації продукції (наданих послуг) за категоріями продукції / регіонами / у розрізі бізнес-одиниць – Обсяг операційного прибутку – Обсяг чистого прибутку
Показники витрат	<ul style="list-style-type: none"> – Собівартість проданої продукції (наданих послуг) – Обсяг операційних витрат (адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати) – Фінансові витрати – Обсяг капітальних витрат
Показники фінансового стану	<ul style="list-style-type: none"> – Обсяг власного капіталу – Обсяг окремих видів зобов'язань (обсяг кредиторської заборгованості, довгострокових зобов'язань) – Обсяг окремих видів оборотних активів (грошових коштів, дебіторської заборгованості, запасів) – Обсяг окремих видів необоротних активів (основних засобів, нематеріальних активів, земельних ділянок)
Показники грошових потоків	<ul style="list-style-type: none"> – Обсяг чистого грошового потоку – Обсяг виплачених дивідендів

Джерело: складено автором самостійно

Прогнозування продажів на сучасних підприємствах повинно носити крос-функціональний характер та проходити у взаємодії між фахівцями фінансової, маркетингової, продуктової, виробничої функцій та підрозділу продажів. Перший етап процесу створення такого прогнозу включає аналіз поточного продуктового портфолію та синхронізація з продуктовою командою з приводу виведення на ринок нових продуктів та очікуваної конкуренції. Наступним етапом є оцінка попиту на ринку та формування очікуваного прогнозу попиту з відповідальними представниками маркетингової функції. Розроблений прогноз попиту передається на обговорення із виробничим підрозділом, який на основі очікувань щодо наявності необхідних матеріалів та виробничих потужностей, визначає який обсяг продукції може бути вироблено та які витрати за напрямками для цього потрібні. Фінальним етапом прогнозування продажів є узгодження прогнозу попиту та можливостей пропозиції представниками обох напрямів. Отриманий прогноз передається на погодження вищого керівництва. В процесі прогнозування доходу від реалізації продукції оцінюється вплив від використання інструментів формування попиту, потенціал доходу, необхідний рівень витрат тощо.

Формування попиту (англ. «Demand shaping») – це здатність підприємства впливати на те які саме продукти, в якій кількості і за якою ціною будуть купувати споживачі, використовуючи маркетингові і продуктові тактики і стратегії, а також стратегії продажів [295]. Формування попиту може використовувати такі інструменти як оптимізація цін, запуск нових продуктів, запуск нових каналів просування, реклама, PR, акції, спеціальні пропозиції, зміна торгових політик та домовленостей.

Чарльз В. Чейз наводить приклад трьох основних елементів формування попиту, які доцільно враховувати в процесі прогнозування попиту:

1. Оцінка впливу на попит і прибутковість продажів шляхом зміни ціни, стимулювання збуту, маркетингових заходів, реклами та зміни асортименту. Здійснюється за допомогою «What-If» аналізу.

2. Аналіз плану/можливостей постачання: оцінка того, скільки можна виробити на основі наявних потужностей, а також куди, коли і як швидко це можна доставити.
3. Переспрямування попиту (англ. “Demand shifting”). Використовується у тому випадку, якщо якийсь продукт з виводиться з асортименту або його неможливо буде продавати протягом певного часу з певних причин. Полягає у оцінці можливості спрямувати попит на інший продукт, або перенести попит у часі до того моменту, коли продукт буде в наявності.

Фінансовий коефіцієнт являє собою співвідношення між декількома абсолютними показниками. Такий набір показників розширює можливості фінансового прогнозування та дозволяє уникнути впливу фактору розміру під час порівняння із галузевими бенчмарками. У спеціальних джерелах наводяться різноманітні підходи до класифікацій фінансових коефіцієнтів, які можна систематизувати у такі основні групи коефіцієнтів:

- показники ділової активності дають змогу виміряти наскільки ефективно підприємство виконує регулярні операції.
- показники прибутковості оцінюють спроможність підприємства генерувати прибуток за рахунок власних ресурсів.
- показники ліквідності вимірюють здатність підприємства виконати свої короткострокові зобов'язання.
- показники платоспроможності вимірюють можливість підприємства погасити свої довгострокові зобов'язання.

Кожна категорія вимірює різні аспекти діяльності підприємства і є важливою для оцінки спроможності генерувати грошові потоки та для розуміння ризиків, які супроводжують підприємство. Використання коефіцієнтів у фінансовому прогнозуванні корисне у декількох цілях: по-перше, для розрахунку одних абсолютних фінансових показників через інші фінансові показники на основі очікуваного співвідношення; по-друге, для порівняння показників

підприємства з індустрією, оцінки наслідків цього та аналізу причин відхилень; по-третє, для розуміння розвитку підприємства у часі.

Показники ділової активності прогножуються, щоб оцінити наскільки ефективно підприємство буде управляти своїми активами у майбутньому. Основні показники ділової активності та їх облікове забезпечення наведені у табл. 2.2. Разом з тим, деякі показники ділової активності також використовуються для прогнозу абсолютних прогнозних показників: показники оборотності запасів, кредиторської заборгованості, дебіторської заборгованості та робочого капіталу.

Таблиця 2.2

Облікове забезпечення прогнозування показників ділової активності підприємства

Коефіцієнт	Чисельник	Знаменник
Оборотність запасів	Собівартість реалізованої продукції (ф. 2 р. 2050)	Середня величина запасів ¹ (ф. 1 р. 1100)
Тривалість обороту запасів	Кількість днів у періоді	Оборотність запасів
Оборотність дебіторської заборгованості	Чистий дохід (ф.2 р. 2000)	Середня величина дебіторської заборгованості (ф1. р. 1040 + 1120+...+ 1155 +1170)
Тривалість обороту дебіторської заборгованості	Кількість днів у періоді	Оборотність дебіторської заборгованості
Оборотність кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованої продукції (ф.2 р. 2050)	Середня величина кредиторської заборгованості (ф.2. р. 1695 – 1660)
Тривалість обороту кредиторської заборгованості	Кількість днів у періоді	Оборотність кредиторської заборгованості
Оборотність робочого капіталу	Чистий дохід (ф.2 р. 2000)	Середній робочий капітал (ф.1 р. 1195 – (1695 – 1660)
Фондовіддача	Чистий дохід (ф.2 р. 2000)	Середня вартість основних засобів (ф1. р. 1010)
Оборотність активів	Чистий дохід (ф.2 р. 2000)	Середня вартість активів (ф. 1 р. 1300)

Джерело: складено автором самостійно

¹ Середня величина тут і надалі означає середнє між значенням на початок і кінець звітнього періоду.

Показники ділової активності пов'язують між собою абсолютні показники зі звіту про фінансовий результат в чисельнику зі статтями звіту про фінансовий стан у знаменнику. Оскільки звіт про фінансові результати вимірює те, що сталося протягом певного періоду, баланс показує стан лише на кінець періоду, для узгодженості зазвичай використовують середні дані балансу.

Коефіцієнт оборотності запасів показує скільки грошей підприємства зав'язано у запасах, таким чином даючи розуміння про ефективність управління запасами. Прогнозування цього показника на вищому рівні, ніж галузевий, зазвичай буде свідчити про вищу ефективність управління запасами. Проте, наприклад, якщо прогнозні темпи росту чистого доходу є нижчими, ніж галузеві, то вище значення оборотності запасів може сигналізувати про неадекватний рівень запасів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості дозволяє оцінити розрив між продажами та отриманням грошей. Під час прогнозування цього показника також доцільно здійснювати порівняння з галузевими значеннями. Відтак, значно вище значення оборотності може сигналізувати про занадто жорстку політику взаємодії з дистриб'юторами, що може знижувати потенціал продажів, в той час як низьке значення викликає питання про дуже вільні умови.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує наскільки ефективно побудована взаємодія із постачальниками, вимірюючи кількість проведення оплат за кредиторською заборгованістю за певний період. Високе значення коефіцієнта порівняно з індустрією може сигналізувати про те що підприємство не повною мірою використовує доступні кредитні ресурси, в той час як занадто низьке значення може свідчити про проблеми зі своєчасним здійсненням платежів.

Прогнозування оборотності запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості використовується для прогнозування абсолютного значення запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості для складання прогнозного звіту про фінансовий стан, а також їхня зміна враховується для прогнозування чистого руху грошових коштів.

Тісно пов'язаними із показниками ділової активності є показники прибутковості. Прибутковість відображає конкурентну позицію підприємства на ринку, а отже, відповідно, якість управління нею. Звіт про фінансові результати розкриває інформацію про доходи і витрати як джерела формування прибутку. Прибуток може бути розподілений власникам або реінвестований в підприємство. Реінвестований прибуток збільшує можливості для розвитку бізнесу через придбання основних засобів або збільшення операційної маневреності, підвищує платоспроможність та забезпечує запас міцності на випадок короткострокових фінансових проблем. Прогнозування зазначених показників є ключовим інструментом для забезпечення стабільності діяльності підприємства. Процес прогнозування прибутковості базується на аналізі даних про прибутки, отримані в попередніх періодах. Завдяки всебічному аналізу джерел доходів, зокрема від реалізації готової продукції (надання послуг), від іншої операційної, фінансової чи інвестиційної діяльності, можливо скласти обґрунтований прогноз показників прибутковості на майбутні періоди, зокрема на місяць, квартал або рік. Рівень прибутковості виступає важливим індикатором, що дозволяє ідентифікувати потребу у змінах у структурі ресурсів підприємства, оцінювати доцільність інвестицій у власний капітал чи залучення зовнішнього фінансування та сприяти стабілізації фінансового стану суб'єкта господарювання. Прибутковість підприємства має інтегрований зв'язок із показниками платоспроможності та ліквідності, що разом відображають фінансову спроможність підприємства. Аналіз і прогнозування цих ключових показників здійснюються на основі фінансової звітності підприємства, доповненої розрахунком відповідних фінансових коефіцієнтів. Такі кількісні та якісні параметри формують фундамент для ухвалення позитивних рішень щодо надання кредитних ресурсів, залучення нових інвесторів і стратегічного розвитку бізнесу [215].

Основні показники прибутковості наведені у табл. 2.3. Для всіх показників прибутковості вище значення означає кращу прибутковість. Маржа валового прибутку демонструє відсоток доходу, який може бути використаний для покриття операційних та інших витрат і отримання прибутку. Вищий валовий

прибуток вказує на певну комбінацію вищої ціни на продукцію та нижчої собівартості продукції. Можливість встановлювати вищу ціну обмежується конкуренцією, тому маржа валового прибутку залежить від конкуренції. Проте, якщо підприємство має конкурентні переваги у продукті або у витратах на виробництво, це дозволяє прогнозувати вищий рівень маржі валового прибутку.

Таблиця 2.3

Облікове забезпечення показників прогнозування прибутковості підприємства

Показник	Чисельник	Знаменник
Маржа валового прибутку	Валовий прибуток (ф. 2 р. 2090)	Чистий дохід від реалізації (ф. 2 р. 2000)
Маржа операційного прибутку	Операційний прибуток (ф. 2 р. 2190)	Чистий дохід реалізації (ф. 2 р. 2000)
Маржа чистого прибутку	Чистий прибуток (ф. 2 р. 2350)	Чистий дохід реалізації (ф. 2 р. 2000)
Рентабельність власного капіталу (ROE)	Чистий прибуток (ф. 2 р. 2350)	Середній обсяг власного капіталу (ф. 1 р. 1495)
Рентабельність активів (ROA)	Чистий прибуток (ф. 2 р. 2350)	Середня вартість активів (ф. 1 р. 1300)

Джерело: складено автором самостійно

Маржа операційного прибутку є важливим індикатором того, як прогнозується зміна ефективності управління операційними витратами. Зазвичай, зростання маржі операційного прибутку пов'язане з покращенням управління операційними витратами, наприклад, оптимізацією збутових чи адміністративних витрат. Маржа чистого прибутку враховує вплив на прибутковість від фінансових та інших неопераційних витрат і доходів. Зміщення фокусу бізнес-стратегії підприємства може отримати вираження у зростанні обсягу неопераційної діяльності, і, відповідно, потребуватиме прогнозування вищої маржі чистого прибутку.

Під час прогнозування фінансових результатів діяльності підприємства варто дотримуватися таких рекомендацій:

- при розробці прогнозів необхідно враховувати спектр можливих сценаріїв розвитку подій, а не лише зосереджуватися на найбільш ймовірних значеннях певного показника. Необхідно дослідити, які показники можна очікувати при екстремально негативних та позитивних умовах зовнішнього економічного середовища;
- для якісної оцінки тенденцій у майбутньому необхідно опрацювати достатній обсяг даних про результати діяльності підприємства за попередні періоди з метою підвищення точності прогнозу;
- в цілях зменшення похибок і підвищення точності прогнозу слід враховувати можливі зміни у зовнішньому середовищі підприємства, а також інші чинники, що впливатимуть на його діяльність, але залишаються поза межами його контролю. Серед таких чинників – рівень інфляції, зміни в податковому та митному законодавстві, активність конкурентів, а також екологічні вимоги, соціальні, економічні та геополітичні обставини [35; 215].

Рентабельність власного капіталу є важливим показником в контексті розуміння того, наскільки вигідним є функціонування підприємства для його власників, а також для розуміння, як змінюється ефективність вкладення їхніх коштів в порівнянні з ринковими тенденціями. У свою чергу, рентабельність активів дозволяє оцінити, наскільки якісно менеджмент управляє активами підприємства і на який потенціал доходності можна розраховувати у випадку масштабування.

Показники ліквідності оцінюють спроможність підприємства виконати короткострокові зобов'язання й використовуються у прогнозуванні потреб фінансування операційної діяльності та необхідності залучення додаткових джерел. Необхідно зауважити, що потреба у ліквідності залежить від галузі, до сфери якої належить підприємство, його розміру, стадії життєвого циклу та інших чинників.

Основні показники ліквідності наведені у табл. 2.4. Наслідки проблем з ліквідністю залежать від її рівня:

– низька ліквідність, зазвичай, обмежує свободу управління підприємства і обмежує здатність скористатися вигідними комерційними можливостями, що виникають.

– відчутний дефіцит ліквідності свідчить про те, що підприємство не здатне своєчасно виконувати свої поточні зобов'язання. Такий стан може призводити до зниження прибутковості, потреби у продажу необоротних активів, втрати контролю над управлінням, а в найгіршому випадку — до фінансової кризи та банкрутства [261].

Таблиця 2.4

Облікове забезпечення основні показників прогнозування ліквідності підприємства

Коефіцієнт	Чисельник	Знаменник
Коефіцієнт загальної ліквідності	Поточні активи (ф. 1 р. 1195)	Поточні зобов'язання (ф. 1 р. 1695 – 1660)
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Поточні активи – запаси (ф. 1 р. 1195 – 1100)	Поточні зобов'язання (ф. 1 р. 1695 – 1660)
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти та короткотермінові фінансові вкладення (ф. 1 р. 1160 + 1165)	Поточні зобов'язання (ф. 1 р. 1695 – 1660)

Джерело: складено автором самостійно

Коефіцієнт абсолютної ліквідності – найбільш жорсткий критерій ліквідності, використовується для прогнозування та аналізу кризових ситуацій на підприємстві та демонструє, яку частину поточних зобов'язань підприємства можливо погасити негайно.

Коефіцієнт швидкої ліквідності охоплює виключно абсолютно та швидко ліквідні активи та дозволяє визначити частку поточних зобов'язань підприємства, які можуть бути покриті за рахунок цих активів. Коефіцієнт загальної ліквідності відображає відношення між обсягом поточних активів і величиною поточних зобов'язань. Зниження коефіцієнта свідчить про падіння рівня ліквідності, та вказує на підвищену залежність підприємства від операційних грошових потоків

та зовнішніх джерел фінансування для виконання поточних фінансових зобов'язань.

Показники платоспроможності надають інформацію менеджменту підприємства про частку запозичень в структурі капіталу та здатність підприємства своєчасно сплачувати за своїми фінансовими зобов'язаннями залежно від стану ліквідності його активів та фіксованих платежів (лізингових або орендних платежів). Відповідно, їх можна поділити на два типи:

- коефіцієнти структури капіталу. Їх обчислення базується на показниках балансу підприємства як обсяг зобов'язань у співвідношенні до власного капіталу.
- коефіцієнти покриття, які розраховуються на основі інформації звіту про фінансові результати, та є індикаторами здатності підприємства генерувати достатньо прибутку для покриття своїх фінансових зобов'язань.

Основні показники платоспроможності наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Облікове забезпечення показників прогнозування платоспроможності підприємства

Коефіцієнт	Чисельник	Знаменник
Коефіцієнти структури капіталу		
Коефіцієнт борг/активи	Позиковий капітал (ф. 1 р. 1500 + 1510 + 1515 + (1695 – 1660))	Загальні активи (ф. 1 р. 1300)
Коефіцієнт борг/капітал	Позиковий капітал (ф. 1 р. 1500 + 1510 + 1515 + (1695 – 1660))	Позиковий капітал + Власний капітал (ф. 1 р. 1500 + 1510 + 1515 + (1695 – 1660) + 1495)
Коефіцієнт заборгованості	Позиковий капітал (ф. 1 р. 1500 + 1510 + 1515 + (1695 – 1660))	Власний капітал (ф. 1 р. 1495)
Фінансовий леверидж	Активи (ф. 1 р. 1300)	Власний капітал (ф. 1 р. 1495)
Співвідношення зобов'язань до операційного прибутку	Позиковий капітал (ф. 1 р. 1500 + 1510 + 1515 + (1695 – 1660))	Фінансовий результат від операційної діяльності (ф. 2 р. 2190)
Коефіцієнти покриття		
Покриття фінансових витрат	Фінансовий результат від операційної діяльності (ф. 2 р. 2190)	Фінансові витрати (ф. 2 р. 2250)
Покриття фіксованих витрат	Фінансовий результат від операційної діяльності + сума фіксованих витрат	Фінансові витрати + сума фіксованих витрат

Джерело: складено автором самостійно

Коефіцієнт співвідношення боргу до активів вимірює відсоток загальних активів, що фінансуються за рахунок боргових зобов'язань. Наприклад, співвідношення боргу до активів 0,2 або 20% означає, що 20% активів підприємства фінансується за рахунок позикового капіталу. Як правило, вищий обсяг позикового капіталу означає вищий фінансовий ризик і, відповідно, слабку платоспроможність. Коефіцієнт співвідношення боргу до капіталу визначає відсоток капіталу підприємства (позиковий плюс власний капітал), сформований позиковим капіталом. Як і у випадку з попереднім коефіцієнтом, вищий показник, як правило, означає вищий фінансовий ризик і, таким чином, вказує на слабку платоспроможність. Коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу інтерпретується аналогічно до попередніх двох коефіцієнтів (тобто вищий коефіцієнт вказує на слабку платоспроможність).

Коефіцієнт фінансового левериджу демонструє частку активів підприємства, що покривається власним капіталом. Чим вищий цим показник, тим більше фінансових ризиків на себе бере підприємство, і тим вища ймовірність дефолту. Як наслідок, при досягненні певного рівня цього параметра, кредитори можуть підвищити вартість боргових зобов'язань, щоб компенсувати кредитні ризики, що призведе до збільшення вартості капіталу, проте зменшить очікуваний чистий грошовий потік.

Співвідношення боргових зобов'язань до операційного прибутку оцінює, скільки років знадобиться для погашення боргу за рахунок операційного прибутку, що використовують як наближення до операційного грошового потоку.

Точність прогнозу є одним з важливих індикаторів якості прогнозу, оскільки дозволяє передбачити реалістичний майбутній стан підприємства. Саме точне прогнозування – це мета, яка стоїть на порядку денному багатьох лідерів фінансових функцій та операційних керівників. Більшість сучасних досліджень націлені на вивчення впливу поведінкової складової на точність прогнозування, намагаючись розкрити мотивацію суб'єктів прогнозування свідомо подавати некоректні прогнози (або так звану «помилку бюджетування»). Помилка бюджетування являє собою різницю між поданим прогнозним значенням певного

показника, та тим прогнозом, у який вірить виконавець прогнозування [345]. Помилки бюджетування можуть бути мотивовані наміром встановити легко досяжні цілі (що призводить до заниження прогнозного показника), намаганням отримати більше ресурсів (що призводить до завищення прогнозного показника), або бажанням отримати простір для експериментів та нововведень. Щоб уникнути таких помилок, підприємству слід створити такі умови, в яких працівники будуть мотивовані подавати точні прогнози. Дослідження питань, пов'язаних з верифікацією прогнозованої інформації, наведено у розділі 3 роботи.

Для оцінки точності прогнозу певного показника може використовуватись ряд індикаторів. Деякі часто використовувані індикатори: середнє відхилення (MD), середнє абсолютне відхилення (MAD), середня квадратична похибка (MSE), середньоквадратична похибка (RMSE), середня відсоткова похибка (MPE) і середня абсолютна відсоткова похибка (MAPE). Наведені метрики оцінюють величину похибки прогнозу, а їхнє обернене значення являє собою точність прогнозу.

Одним із широко використовуваних показників точності прогнозу є зворотна величина середньої абсолютної відсоткової похибки, або MAPE (mean absolute percentage error). MAPE являє собою середнє значення абсолютної відсоткової різниці між прогнозними та фактичними значеннями. Оскільки MAPE не залежить від масштабу, її можна використовувати для оцінки та порівняння точності прогнозу різних показників. Серед недоліків цього індикатора є висока чутливість до відхилень у прогнозі показників із низькою базою, та низька чутливість у прогнозі показників із великою базою. Серед альтернатив, наступною за популярністю є MAD, яка вирішує багато проблем з прогнозуванням показників із низькою базою та забезпечує узгодженість вимірювань для всіх показників.

При виборі індикатора точності прогнозу слід враховувати два основні критерії. Метрика повинна бути незалежною від масштабу, щоб вона мала сенс при застосуванні до різних показників. По-друге, показник має бути інтуїтивно зрозумілим для керівництва. Популярність MAPE значною мірою пояснюється його інтуїтивною інтерпретацією як середньої відсоткової похибки. MAD є майже

таким же інтуїтивно зрозумілим. Менш інтуїтивно зрозумілими є MSE і RMSE [8]. Такий показник повинен розраховуватись на регулярній основі: наприклад, кожний місяць, кожен квартал, або кожен рік.

Іншим поширеним рішенням щодо прогнозування є який рівень агрегації використовувати. Загальним правилом є агрегування на рівні, на якому приймаються ключові рішення. Наприклад, для підприємств телекомунікаційної галузі агрегування доходу від реалізації здійснюється на рівні технологій передачі даних: технологій голосового мобільного зв'язку (2G, 3G, VoLTE, VoWiFi) та технологій передачі даних (2G, 3G, 4G, 5G).

Досить часто для точності прогнозу встановлюють цільові орієнтири, які періодично порівнюються з фактичною точністю прогнозу. Відтак, тривають дискусії щодо розміру допустимого відхилення. На практиці досить часто такі цільові показники встановлюються за методом великого пальця: відхилення не повинно перевищувати 5%, 10% або 20% залежно від зрілості продукту, що випускається. Згідно з дослідженням консалтингової підприємства Deloitte лише 3% прогнозів продажів не мають відхилень від фактичних даних, в той час як 43% прогнозів створюються із похибкою менше 5% [318].

Визначення майбутньої діяльності підприємства на основі зазначених показників забезпечується шляхом підготовки прогнозних фінансових документів, до яких належать проекти звіту про фінансові результати, звіту про рух грошових коштів та балансу (звіту про фінансовий стан). Прогнозний звіт про фінансові результати і звіт про рух грошових коштів слугують загальним планом роботи підприємства, тоді як прогнозний баланс відображає сукупний вплив запланованих управлінських рішень на фінансовий стан підприємства. Всі компоненти фінансового прогнозу, такі як бюджет операційної діяльності, бюджет грошових коштів, інвестиційні та фінансові бюджети, а також прогнозні фінансові звіти, взаємопов'язані, оскільки базуються на спільному наборі стартових даних. Окремі бюджети операційної діяльності інтегруються в узагальнений фінансовий бюджет, підкріплений даними щодо інвестиційних і фінансових планів. Прогнозні

фінансові звіти є комплексним відображенням очікуваного майбутнього стану підприємства.

Таким чином, обґрунтування фінансових показників, ефективність проведених фінансових операцій та результативність багатьох управлінських рішень забезпечуються завдяки фінансовому прогнозуванню та плануванню. Визначення та оцінка вищезгаданих показників є невід'ємною складовою системи управління підприємством та його підрозділами. Метою цього процесу є виявлення можливостей і ризиків, а також оцінка платоспроможності підприємства. На основі прогнозних показників рентабельності, ліквідності, платоспроможності, грошових потоків, підприємство здатна розробляти подальші стратегії розвитку й адаптувати короткострокові плани відповідно до змін у тактичних завданнях і цілях.

2.2. Діагностика релевантності облікової інформації для потреб фінансового прогнозування

Глобальні, поступідемічні та інші виклики призвели до значного прискорення прийняття бізнес-рішень. Підприємства потребують підвищення якісного рівня управління в контексті створення вартості в короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі. Такі умови ставлять перед менеджментом нові виклики, які необхідно вирішувати для забезпечення ефективної роботи підприємств. Одним із ключових завдань стає вдосконалення системи облікового забезпечення, що спрямована на надання оперативної та релевантної інформації про всі бізнес-процеси, дозволяючи своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі.

На тлі поступової трансформації управлінської парадигми, яка формулює нові вимоги до бухгалтерського обліку як основного елементу інформаційного забезпечення для підтримки й прийняття управлінських рішень, особливої значущості набуває питання достовірності та актуальності облікової інформації. Це стосується як фінансового, так і управлінського обліку, оскільки саме ці дані

служать основою для системи фінансового прогнозування. Їх висока якість сприятиме підвищенню обґрунтованості стратегічних управлінських рішень та підсиленню їх ефективності.

За результатами проведеного анкетування (додаток А) підприємств різних сфер економічної діяльності щодо інформаційного забезпечення фінансового прогнозування можна зробити висновок, що найбільшу питому вагу у ньому посідає внутрішня фінансова інформація та нефінансові показники (74% опитаних). Водночас, 36% підприємств у процесі прогнозування враховують відомості ринкових досліджень та економічні прогнози урядових та міжнародних організацій, 21,1 % зазначили, що опираються на сценарії перебігу воєнних дій та зміни соціально-демографічних показників (рис 2.1).



Рис. 2.1. Інформаційне забезпечення фінансового прогнозування

Джерело: складено автором за даними власного вибіркового дослідження

Особливості облікової інформації як ключового ресурсу забезпечення фінансового прогнозування, за словами О. Петрука та С. Василішина, пов'язані з впливом на неї зовнішніх та внутрішніх факторів різного рівня (мікро-, мезо- та

макро-) інституційного середовища (формальних і неформальних інститутів) [187]. Макросередовище охоплює всі зовнішні фактори, незалежні від діяльності підприємства, які визначають нормативно-правову базу та соціально-економічну спрямованість підприємницької діяльності певної країни. Мезосередовище включає фактори безпосереднього оточення підприємства, як-от конкуренти, контрагенти, а також наявні та потенційні інвестори. Мікросередовище складається з внутрішніх чинників господарського механізму, які підприємство може самостійно змінювати та адаптувати (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Чинники інституціонального впливу на облікове забезпечення
фінансового прогнозування**

Група факторів	Специфічні фактори	Характер впливу
Фактори макросередовища		
Політичні/ геополітичні фактори	Загальна ситуація в державі, рівень політичної культури, ефективність взаємодії різних гілок влади, вплив воєнних конфліктів і визначення геополітичних орієнтирів.	Нормативно-правове середовище, що регулює облік, аналіз та контроль, забезпечує права власності, оподаткування й економічне обґрунтування законодавчих ініціатив
Економічні фактори	Державне регулювання, економічна політика, рівень стабільності попиту	Впливає на ключові показники доходів і витрат, а також вимагає від облікової системи гнучкого відображення змін у зовнішньому середовищі
Технологічні фактори	Інноваційний потенціал економіки; розвиток технологій штучного інтелекту, рівень доступу підприємств до інновацій і ступінь впливу науково-технічного прогресу на галузь	Впливає на структуру витрат і інвестицій, швидкість оновлення технологій та продуктів
Соціальне середовище	Рівень і якість життя населення, показники міграції, безробіття, розвиток соціальної інфраструктури, а також загальний культурний контекст	Визначає неформальні правила гри в професійному бухгалтерському середовищі, фактори, які впливають на бухгалтерське судження та оцінки
Навколишнє природне середовище	Наявні природні ресурси, їх розміщення, кліматичні та географічні умови виробничого процесу	Впливають на вартість логістики та доступ до ресурсів, що вимагає адаптації прогнозів

Закінчення таблиці 2.6

Фактори мезосередовища		
Контрагенти	надійність постачальників і покупців, платоспроможність, ризик дефолту боржників, рівень економічної доброчесності, чутливість до порушення законодавства і ділової етики	Спричиняють ризики дефолту контрагентів, порушення ланцюгів постачання і потребують постійного моніторингу платоспроможності та кредитних умов, що впливає на формування резервів, прогнозування грошових потоків, ранжування контрагентів за рівнем економічного ризику, запровадження принципу податкової обачності; страхування ризиків
Інвестори	Ступінь інвестиційної привабливості підприємства і галузі	Наявність запитів існуючих та потенційних інвесторів; корпоративна структура обліково-аналітичного процесу підприємств холдингового типу
Конкуренція	Конкурентне поле підприємницької діяльності в галузі; рівень конкурентоспроможності продукції	Інформованість про різні аспекти діяльності підприємства і стан конкурентного середовища
Фактори мікросередовища		
Ресурси	Структура й ефективність використання матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів	Зумовлює глибину аналітики обліку та його предмет; необхідність на відповідному рівні матеріально-технічного, програмного забезпечення бухгалтерського обліку, аналізу та контролю тощо
Людські ресурси	Рівень кваліфікації, мотивації й ініціативності персоналу (зокрема бухгалтерів, аналітиків, внутрішніх аудиторів), професійна етика та толерантність до порушень норм комплаєнсу	Формує якість облікового й аналітичного процесу та достовірність професійних суджень, оскільки від кваліфікації персоналу й системи мотивації залежить точність і релевантність прогнозованих показників
Менеджмент	компетентність топменеджменту, налагодженість управлінських комунікацій, ефективність внутрішнього контролю	Визначають ефективність ухвалення рішень, рівень контролю ризиків, в т. ч. наявність превентивних систем контролю

Джерело: доповнено автором на основі [26; 187]

У сучасних умовах основним завданням облікової науки є вдосконалення облікової системи як надійного інструменту для генерації інформації, що підтримує прийняття ефективних управлінських рішень. Будь-яке нововведення, яке виникає внаслідок розвитку облікової практики чи є результатом логічного аналізу і висновків, має сприяти вдосконаленню облікової системи як джерела інформації, а також підвищенню ефективності її використання суб'єктами, що ухвалюють управлінські рішення [208].

Виходячи з визначення сутності облікового забезпечення, формування інформаційного наповнення для аналізу фінансової стійкості здійснюється шляхом систематичного збору та обробки даних у системі бухгалтерського обліку з урахуванням їхніх якісних характеристик. Облікова інформація, отримана аналітиками, повинна відповідати визначеним вимогам та відповідним якісним характеристикам. За твердженнями Н. Єршової, якість облікової інформації є сукупністю важливих характеристик, які визначають її відповідність поставленим цілям і вимогам. Вона також відображає здатність такої інформації задовольняти потреби та запити користувачів, тобто бути актуальною і доречною [79].

Отже, головне завдання бухгалтерського обліку модифікується з простого створення інформації про господарську діяльність на формування якісного інформаційного ресурсу, що відображає властивості об'єкта управління [276]. Як бачимо із таблиці 2.7., якісні критерії фінансової звітності визначені у Концептуальній основі фінансової звітності та у НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Ці критерії досить чітко прописують вимоги до якісних характеристик облікової інформації.

Питанням розвитку бухгалтерського обліку в контексті якісного підходу присвячені праці М. Бондаря, Т. Гоголь, Н. Єршової, Л. Гуцаленко, В. Жука, Т. Камінської, М. Корягіна, С. Кузіної, Л. Кузнецової, О. Лаговської, С. Легенчука, О. Мошковської, А. Озеран, О. Петрука, Л. Пилипенка, І. Омецінської, J. Majid, M. Suwandi, L. Bulutoding, A. Wawo, A. Monteiro, J. Vale, E. Leite, M. Lis та багатьох інших науковців.

Таблиця 2.7

Визначення якісних характеристик облікової інформації

Концептуальна основа фінансової звітності		НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	
Доречність	Здатність впливати на відмінності в рішеннях користувачів, особливо якщо вона володіє передбачуваною цінністю, підтверджувальною цінністю або одночасно обома цими характеристиками	Доречність	Впливає на процес прийняття рішень користувачами, дозволяє своєчасно аналізувати минулі, актуальні та майбутні події, а також уточнювати й коригувати раніше зроблені оцінки.
Правдиве подання	Інформація повинна бути повною, нейтральною та позбавленою помилок.	Достовірність	Інформація, подана у фінансовій звітності, вважається достовірною, якщо вона не містить помилок або викривлень, які можуть вплинути на прийняття рішень користувачами такої звітності.
Зіставність та послідовність	Можливість ідентифікувати та зрозуміти схожості між статтями, а також відмінності між ними. Послідовність передбачає застосування однакових методів протягом різних періодів стосовно конкретного суб'єкта господарювання.	Зіставність	Надання відповідної інформації за попередній період, а також розкриття даних щодо облікової політики та її змін.
Можливість перевірки	Наявність dokonаної інформації, яка достовірно відображає економічні явища, для висвітлення котрих вона призначена	Порівнюваність	Інформація має забезпечувати користувачам можливість порівнювати: фінансові звіти одного підприємства за різні періоди; фінансові звіти різних підприємств.
Своєчасність	Інформація має бути надана своєчасно, щоб вона могла вплинути на прийняття їхніх рішень.	Дохідливість і зрозумілість	Інформація, яка представлена у фінансовій звітності, повинна бути легко зрозумілою для її користувачів, за умови, що вони володіють необхідними знаннями та зацікавлені в її аналізі.
Зрозумілість	Виключення з фінансової звітності інформації про явища, які за своєю суттю є складними, це спрощує розуміння поданої інформації.		

Джерело: складено на основі [179; 200; 212]

Деякі автори наводять підходи до кількісних критеріїв вимірювання якості облікової інформації, використовуючи окремі методи і моделі, наприклад методу експертних оцінок на основі балової шкали оцінювання якості облікової інформації за окремими критеріями та виведення інтегрального показника якості такої інформації тощо [206]. Проте, погоджуючись з думкою Л. Пилипенка, слід акцентувати, що такі підходи можуть підлягати полеміці щодо їх практичного застосування та доцільності, адже якість облікової інформації залежить передусім від вимог і потреб її користувачів. Тому, якщо говорити про вимоги до якості інформації з метою прогнозування, слід зазначити, що є ряд факторів які впливають на цей показник. Зокрема, це внутрішні, пов'язані з ефективністю обраної облікової політики та системи внутрішнього контролю за її практичною реалізацією, а також рівнем кваліфікації та компетентностей персоналу, який готує таку інформацію. Важливим чинником є здатність швидкого реагування та адаптації змін у підходах до оцінки та розкриття у звітності, в контексті перманентних невизначеностей та викликів, про що будемо говорити нижче.

Облікова інформація як різновид економічної інформації, характеризується базовими критеріями: точністю, оперативністю, достовірністю [282]. Саме ці характеристики облікової інформації визначають її релевантність для фінансового прогнозування. Дослідженню питань релевантності інформації в контексті забезпечення управлінських рішень присвячені роботи таких науковців, як Т. Кінева, О. Глушко, Т. Слесар, А. Загородний, Г. Партин, А. Ясінська, М. Цивін та ін. Переважна більшість дослідників виділяють ключовою ознакою релевантності здатність бути пов'язаними з конкретною альтернативою та впливати на процес прийняття рішень. Це означає, що для різних рішень релевантні дані будуть різні.

За твердженням В. Добровського, Л. Гнилицької та Р. Коршикової, релевантна інформація — це відомості, які мають різне значення залежно від вибраних альтернатив; безпосередньо стосуються певної альтернативи; пов'язані з конкретними майбутніми рішеннями; здатні впливати на ухвалення рішення і водночас обмежені рамками запропонованих альтернатив. Поняття релевантності вказує на те, що дані бухгалтерського обліку повинні відповідати конкретним

інформаційним потребам користувачів. Хоча в системі бухгалтерського обліку накопичується велика кількість інформації, далеко не вся вона може бути корисною для менеджера. Релевантною є лише та інформація, яка потенційно здатна вплинути на прийняття рішень. Важливо також, щоб така інформація надходила до менеджера своєчасно, адже з плином часу її цінність і актуальність можуть знижуватися [221]. Таким чином, завдання бухгалтера полягає у забезпеченні управлінців достовірною та актуальною інформацією, яка сприяє прийняттю оптимальних рішень як у стратегічній перспективі розвитку підприємства, так і у поточній господарській діяльності. Прийняття рішення включає вибір найкращого варіанту серед кількох альтернатив, що сприяє досягненню поставлених цілей. [146].

Роль релевантності інформації є критично важливою в управлінському обліку, оскільки саме така інформація дозволяє керівництву ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення. Для ефективної роботи вона не повинна містити зайвих даних, що сприяє економії часу при прийнятті рішень.

Забезпечення релевантності інформації досягається тим, що вона повинна включати елемент прогнозування та враховувати аспекти, які суттєво впливають на майбутні результати. Вона має відповідати трьом основним критеріям:

1. Прив'язаність до часу, що означає використання даних за минулі або поточні періоди (ретроспективну інформацію), а також прогностичних показників.
2. Необмеженість, яка передбачає збір даних як всередині підприємства, так і поза її межами. Це включає інформацію з фінансових і робочих систем, ринкові та макроекономічні дані, а також джерела, пов'язані з клієнтами, бізнес-партнерами чи постачальниками.
3. Різноманітність, яка охоплює як кількісні (наприклад, фінансові, екологічні чи соціальні показники), так і якісні оцінки [38].

Дослідженням змісту поняття релевантності інформації у сфері управлінського обліку та розкриття сутності витрат для прийняття рішень здійснювали такі науковці, як Ф. Бутинець, К. Друрі, М. Пятов, В. Сопко та інші.

Аналіз релевантної облікової інформації для підтримки управлінських рішень був також предметом робіт П. Атамаса, Ф. Голова, О. Карпенка та В. Плаксієнка [282].

Релевантність також виділено серед основних принципів управлінського обліку в Глобальних принципах управлінського обліку (Global Management Accounting Principles – GMAP). Зазначений документ розроблено на основі дослідження, проведеного у 20 країнах на п'яти континентах, з метою підтримки керівництва підприємств у процесі здійснення порівняльного аналізу та вдосконалення їх систем управлінського обліку. При цьому управлінський облік визначено як «збір, аналіз, передавання і використання фінансової та нефінансової інформації, релевантної для прийняття рішень, створення і збереження вартості підприємства» [37].

Глобальні принципи управлінського обліку (ГПУО) — це сукупність основоположних цінностей, норм і характеристик, які визначають підхід до управлінського обліку. Вони охоплюють чотири ключові принципи: 1) комунікація надає інформацію, яка є впливовою; 2) інформація є релевантною; 3) аналіз впливу на вартість; 4) управління формує довіру. Релевантність інформації визначається тим, що управлінський облік забезпечує керівників доречною інформацією в потрібний час. Він охоплює аналіз минулих, поточних і майбутніх даних, використовуючи як фінансові, так і нефінансові показники з внутрішніх і зовнішніх джерел, зокрема соціальні, екологічні та економічні аспекти [7]. При цьому важливими є такі характеристики інформації: інформація є найкращою з наявної і вчасною; інформація є надійною і доступною; орієнтація на всю сукупність даних (фінансові й нефінансові, внутрішні і зовнішні).

Нові Глобальні принципи управлінського обліку формують рамки передових практик, що сприяють сталому успіху підприємств. Їх впровадження дозволяє приймати обґрунтовані стратегічні, тактичні та операційні рішення, враховуючи комплексний аналіз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Крім того, ці принципи підвищують професійний статус бухгалтерів управлінського обліку, позиціонуючи їх як ключових учасників процесу спільного створення вартості всередині підприємства [286].

Управлінський облік дозволяє розробляти моделі, які інтегрують оцінку можливостей і загроз для оцінки їхнього впливу на прогностичні показники з метою прийняття стратегічних рішень. Принцип впливу на вартість спрямований на моделювання різних сценаріїв, які демонструють причинно-наслідкові зв'язки між ресурсами та результатами. Основою цього принципу є тісний взаємозв'язок між управлінським обліком і моделлю створення вартості підприємства. Тому цей принцип потребує поглибленого розуміння бізнес-моделі та мікроекономічного середовища, а також передбачає комплексний аналіз всіх етапів формування вартості [44].

Принцип «Інформація є релевантною» орієнтує систему управлінського обліку на забезпечення менеджерів інформацією, необхідною для прийняття обґрунтованих рішень у відповідний момент. Цей принцип передбачає аналіз минулих, поточних і прогностичних даних, охоплюючи як фінансову, так і нефінансову інформацію, отриману із зовнішніх і внутрішніх джерел. До таких даних належать соціальні, екологічні та економічні параметри. Основна мета принципу полягає в забезпеченні підприємства інформаційною базою для підтримки процесів стратегічного й тактичного планування, а також їх подальшої реалізації [150].

Для забезпечення релевантності інформація має містити прогностичний аспект і враховувати фактори, що суттєво впливають на майбутні результати. Проте не вся історична інформація втрачає актуальність. Цінність інформації залежить від її якості, точності, послідовності та своєчасності. Вона стає корисною тоді, коли відповідає потребам прийняття рішень у визначений період. Дані повинні бути належно захищені, щоб запобігти їх втраті або фальсифікації. Якщо необхідно використати неперевірені чи часткові дані, вони мають бути чітко позначені, щоб враховувати рівень їх достовірності під час прийняття рішень. Після формування актуальної інформації, її можна застосовувати для моделювання та формування стратегій розвитку суб'єктів господарювання [343].

Аналізуючи питання якості облікової інформації в процесі фінансового прогнозування, слід зазначити, що інформаційні запити змінювалися залежно від

стратегії підприємства, обумовленої етапами розвитку світової економіки. В контексті наведеного вище та досліджуючи еволюцію вимог до облікової інформації та її релевантності через призму історичного підходу, погоджуючись з думкою С. Безручук та доповнюючи окремі положення, аналізуючи розвиток підходів до якості облікової інформації з урахуванням концептуальних змін, можна виокремити на три етапи: 1) технологічний етап; 2) глобалізаційний; 3) сучасний — нових викликів та невизначеності.

Останні два етапи є визначальними в сучасній доктрині обліку і фінансової звітності. Глобалізаційний етап (XX–XXI століття) вирізняється стрімкими темпами глобалізації, що супроводжується швидким прогресом технологічних інновацій, інтеграцією та інтернаціоналізацією. У цей період відбулися значущі процеси в сфері бухгалтерського обліку, які суттєво вплинули на його якість, зокрема: 1) впровадження Міжнародних стандартів фінансової звітності; 2) гармонізація цих стандартів з національними положеннями, імплементація Директив ЄС в нормативно-правові акти; 3) виклики, пов'язані з глобальною фінансовою кризою та корпоративними скандалами навколо оприлюднення інформації; 4) акцент на екологічних та соціальних аспектах, орієнтація на майбутнє, інтегроване звітування. Для цього етапу характерний тісний зв'язок обліку з бізнес-стратегією, стратегічним прогнозуванням, плануванням, формуванням вартості та стійким розвитком [231].

Етап сучасних викликів – це пандемія COVID-19 та поступідемічні наслідки, військові дії на території України, руйнування встановлених логістичних та ділових зв'язків бізнесу зумовили поступовий відхід від довгострокового планування і прогнозування та розкриття додаткових факторів впливу на показники звітності та фактори вартості. Питання бухгалтерського обліку наслідків військових дій та розкриття впливу фінансових та інших ризиків на оцінку показників звітності є надзвичайно актуальними та піднімаються в працях таких сучасних науковців, як: В. Євдокимов, Д. Грицишен, О. Ромашко, М. Кузуб, О. Мошковська, О. Андросенко та багатьох інших [335].

Воєнний стан та активні бойові дії в Україні негативно впливають на господарську діяльність підприємств. Саме тому, при формуванні облікової політики та виборі підходів до оцінки показників фінансової звітності необхідно враховувати появу нових напрямів діяльності та ризиків, щоб забезпечити релевантність облікової інформації.

Воєнні дії суттєво впливають на певні аспекти обліку та формування фінансової звітності підприємств: виникають обмеження або навіть неможливість продовження діяльності у зонах активних бойових дій, що потребує розкриття інформації щодо обмеження безперервності. В той же час, релокація на безпечні території зумовлює додаткові витрати й реорганізацію процесів. Зростає ризик дефолту контрагентів, що потребує формування резервів під очікувані кредитні збитки, а ушкодження та знищення активів потребують належної інвентаризації й методів оцінки втрат. Підприємства також беруть участь у передачі допомоги на оборонні цілі, що вимагає окремого обліку та документального оформлення операцій. Поширеними стають труднощі з отриманням оригіналів первинних документів, що стимулює впровадження електронного документообігу та альтернативних методів підтвердження господарських операцій. Крім того, змінюються підходи до розрахунків із працівниками під час простоїв і надання матеріальної підтримки, що потребує гнучких облікових рішень [193].

Особливо гостро актуалізуються питання обліку та розкриття інформації у звітності знецінення активів (зменшення корисності), дисконтування заборгованостей, оцінки кредитних збитків та інших питань обліку фінансових інструментів. Важливими тут є аспекти, пов'язані з формуванням інформації для фінансового прогнозування, а саме щодо оцінки майбутніх грошових потоків, що впливатиме на релевантність такої інформації.

Бюджети та прогнозні грошові потоки, підготовлені керівництвом, зазвичай слугують основою для розрахунку дисконтованих грошових потоків, що застосовуються при визначенні суми очікуваного відшкодування. Ключові припущення, такі як прогнозовані показники продажів, рівні цін, валова маржа, динаміка оборотного капіталу, курсові коливання та ставки дисконтування, мають

бути переглянуті й оновлені відповідно до істотних змін в економічному та ринковому середовищі. Грошові потоки, які використовуються для оцінки справедливої вартості за вирахуванням витрат на продаж (FVLCD), слід оновити і адаптувати, враховуючи ті припущення, які реальні учасники ринку застосовували б, ґрунтуючись на ринкових умовах і доступній інформації станом на звітну дату. [168; 170].

Значна кількість підприємств адаптуються до викликів сьогодення та частково оцінюють ризики війни, відображаючи їх вплив на фінансові потоки підприємства. Згідно з проведеним опитуванням, в Україні сформувалась практика оцінювати вплив ризиків війни на зміну грошових потоків підприємства при визначенні дисконтованої вартості окремих статей звітності (використовує 37% підприємств). В той же час, 10% підприємств враховує вплив ризиків змінюючи ставку дисконтування (рис.2.2.).

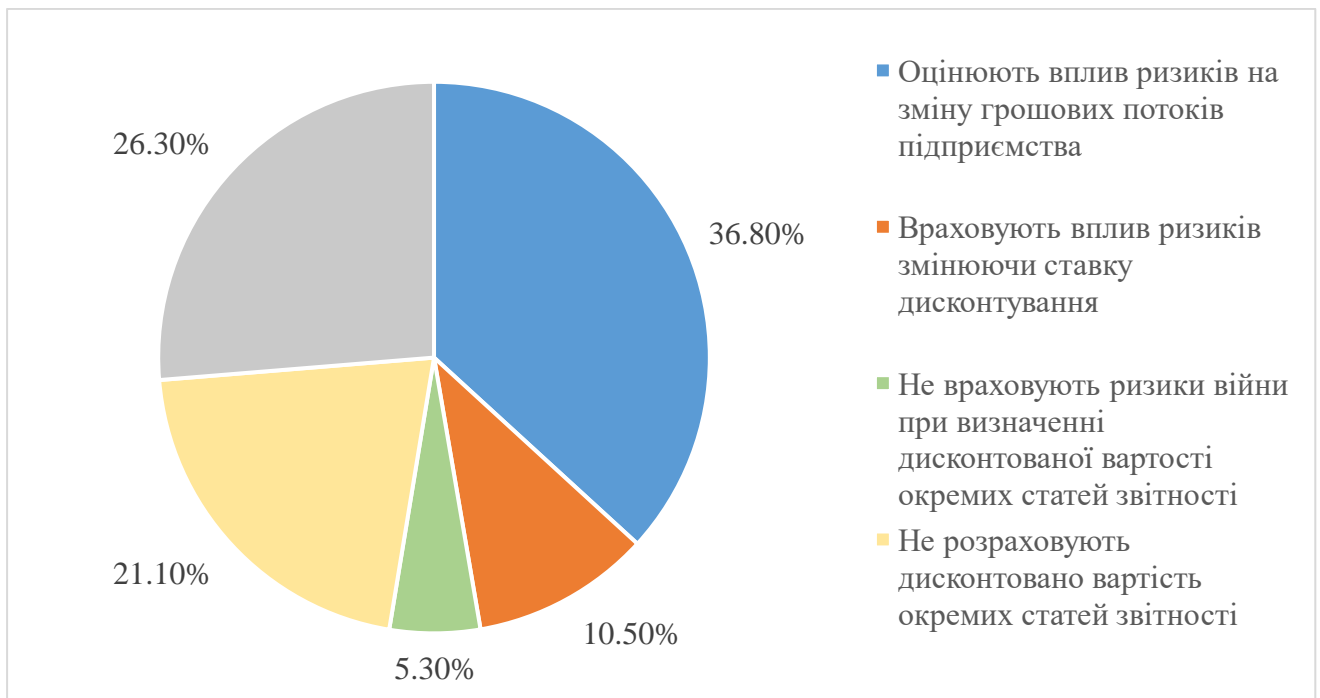


Рис. 2.2. Як українські підприємства враховують ризики війни при визначенні дисконтованої вартості окремих статей звітності

Джерело: складено автором за даними власного вибіркового дослідження

У таблиці 2.8. наведено рекомендації щодо прогнозування майбутніх грошових потоків та підходи до врахування ризиків війни у ставці дисконтування. При цьому важливо враховувати, що ставка дисконтування грошових потоків не повинна бути звільнена від коригувань на фактори, які вже застосовані у прогнозованих грошових потоках, і навпаки.

Таблиця 2.8

Рекомендації щодо прогнозування майбутніх грошових потоків в умовах воєнного стану

Підхід до вибору методу прогнозування грошових потоків	Для прогнозування грошових потоків за МСФЗ передбачено два основні підходи. Перший, традиційний, базується на єдиному прогнозованому потоці грошових коштів. Альтернативний підхід, натомість, ґрунтується на концепції очікуваного потоку грошових коштів, який інтегрує кілька сценаріїв, кожен з яких оцінюється за ймовірністю його реалізації. У випадках високої невизначеності останній метод часто є більш ефективним, оскільки забезпечує гнучкий аналіз і дозволяє врахувати різноманітні потенційні варіанти розвитку подій.
Побудова сценарного аналізу	Ранжування можливих сценаріїв варто здійснювати з урахуванням припущень щодо розвитку конкретного контексту та окремих подій. У період війни, наприклад, сценарії прогнозування можуть концентруватися на різних оцінках тривалості воєнних дій, обсягу окупованих територій, масштабах міграції населення (як внутрішньої, так і міжнародної) або тривалості перебоїв в енергопостачанні. Важливо зберігати таку кількість сценаріїв, яка дозволить чітко вирізнити їхні відмінності й уникнути плутанини. Окрім того, рекомендується якомога частіше переглядати припущення та оцінювати ймовірність реалізації кожного зі сценаріїв.
Оцінювання прогнозованих майбутніх грошових потоків	Для підвищення точності прогнозів необхідно базуватися на релевантних вхідних даних, доповнюючи їх урахуванням ключових бізнес-драйверів разом із традиційними фінансовими показниками. Керівництво організації має переглянути прогнозовані обсяги продажів, показники зростання, рівень інфляції, норми прибутковості, обсяги капітальних інвестицій та ставку дисконту, з огляду на поточні зміни в економічних і ринкових умовах. При оцінюванні майбутніх грошових потоків необхідно враховувати вплив санкцій, коливання цін на сировину й кінцеву продукцію, а також інші значущі зміни економічного та бізнес-середовища, у якому функціонує підприємство. Для прогнозування впливу війни на економіку рекомендовано використовувати зовнішні авторитетні джерела, такі як публічні звіти визнаних міжнародних організацій і банків, що дозволить забезпечити обґрунтованість і надійність оцінок.

Закінчення таблиці 2.8

Врахування ризиків у ставці дисконтування	<p>Ставка дисконтування повинна адекватно відображати вплив динаміки процентних ставок і рівня ризиків, актуальних на звітну дату. З метою підвищення точності оцінки, доцільно здійснити коригування наступних премій за ризик:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Премію за фінансовий ризик, яка враховує можливі труднощі, пов'язані з забезпеченням фінансування оборотного капіталу або капітальних витрат підприємства. 2. Премія за ризик країни, яка відображає додаткові загрози, обумовлені специфічними умовами функціонування у певній країні, які можуть вплинути на формування та отримання грошових потоків. 3. Премія за ризик прогнозування - підвищену невизначеність при складанні економічних і фінансових прогнозів на найближчу перспективу. Це зумовлено труднощами передбачення масштабів впливу військових дій, якщо останні ще не враховані в обчисленні прогнозованих грошових потоків.
---	---

Джерело: доповнено автором на основі [189; 279; 319; 338]

Практичне застосування інструментарію прогнозування грошових потоків в умовах воєнного стану та інших викликів економічної невизначеності, наведено у розділі 3 дисертації.

Зміна якісних характеристик облікової інформації для потреб прогнозування в умовах війни відбувається і під впливом інфляції, яка є чутливою до глобальних криз. Інформація, підготовлена на основі принципу історичної вартості, базується на відомостях з первинних документів. Однак оцінка вартості минулих періодів створює невідповідність із умовами господарювання поточного звітного періоду, що ускладнює прийняття достовірних управлінських рішень. Війна завдала удару по національній та глобальній економіках, сповільнивши темпи зростання та пришвидшивши інфляційні процеси. Росія та Україна виступають значними постачальниками біржових товарів, проте через війну, руйнування логістичних шляхів, інфраструктури, вони не функціонують у звичному режимі. Світові ціни на нафту, газ і пшеницю суттєво зросли. Зважаючи, що йдеться про 30% світового експорту пшениці, ціни на продовольчі товари досягли історичних максимумів. Геополітична напруженість підсилює невпевненість у бізнесовому секторі й серед інвесторів по всьому світу. На

активах позначається ціновий тиск, що посилює погіршення загальних фінансових умов [280].

За інформацією Національного банку України у грудні 2022 року річний рівень споживчої інфляції в Україні досяг 26,6%. Зростання інфляції протягом року стало викликом не тільки для нашої країни. Високий рівень інфляції спостерігався і в європейських державах, економіки яких, на відміну від української, не зазнали руйнівних наслідків війни. У більшості країн інфляційний тиск досягав рекордних показників із початку 2000-х років. Зокрема, такі країни, як Латвія, Литва та Угорщина, завершили рік із споживчою інфляцією понад 20%. [227].

У грудні 2023 року рівень інфляції залишився незмінним порівняно з листопадом і становив 5,1% у річному обчисленні. У місячному вимірі ціни підвищилися на 0,7%. Стрімке уповільнення інфляції протягом 2023 року було обумовлено низкою факторів. Зокрема, комплекс заходів, запроваджених НБУ для стабілізації валютного ринку, сприяв зниженню базового інфляційного тиску [228]. До кінця 2024 року інфляція зростає до 9,7%, проте вже у 2025 році вона очікується до 6,9%, а у 2026 році досягне цільового показника НБУ в 5%. Економіка продовжуватиме відновлюватися, цього року реальний ВВП зросте на 4%. За прогнозами НБУ впродовж наступних двох років економічне зростання пришвидшиться до 4,3–4,6% щорічно [99].

Інфляційні процеси спричиняють зміну оцінок об'єктів бухгалтерського обліку, які відіграють ключову роль у процесах управління та фінансового прогнозування. Наявність інфляції знижує корисність бухгалтерської інформації, оскільки вона є історичною, та ускладнює її застосування для прийняття ефективних управлінських рішень. Лише інтегроване врахування впливу інфляційних процесів на рівні окремих суб'єктів господарювання дозволяє уникнути викривлення економічної інформації та мінімізувати порушення у використанні активів, пов'язані з неточними обліковими оцінками. Коригування облікових оцінок і показників фінансової звітності в умовах інфляції є необхідним

кроком для забезпечення належної достовірності бухгалтерських даних та їхньої релевантності у процесі прогнозування.

Питання методичного забезпечення інфляції у бухгалтерському обліку досліджували Н. Остап'юк [203; 204], І.Труніна [249], В. Гавриленко, В. Чиж [23]. Критерії та механізм інфляційних коригувань наведено у МСБО 29 «Фінансова звітність в умовах гіперінфляції». Хоч МСБО 29 не визначає конкретного рівня, за яким економіка вважається гіперінфляційною, проте як індикатив пропонує орієнтуватись на кумулятивний темп інфляції протягом трьох років у розмірі 100%. У документі зазначено, що у випадку гіперінфляційної економіки фінансова звітність, сформована в національній валюті без проведення перерахунку, втрачає свою корисність для користувачів. Це впливає зі специфіки стандарту, згідно з яким у разі гіперінфляції необхідно здійснювати коригування статей фінансових звітів. Рішення щодо застосування такого перерахунку базується на професійному судженні відповідно до положень параграфу 10 цього стандарту [167]. У табл. 2.9 наведені підходи до урахування інфляційного впливу на при розкритті інформації у звітності (табл. 2.9).

Отже, врахування інфляції у бухгалтерській інформації допомагає підтримувати якість та точність даних, що використовуються при фінансовому прогнозуванні та прийнятті стратегічних рішень підприємства. Особливу увагу слід звертати на ті статті фінансової звітності, які є особливо чутливими до інфляційного впливу. Першочерговим завданням є визначення монетарних та немонетарних статей. Такий поділ має принципове значення, оскільки монетарні статті представлені в одиниці виміру станом на дату звітності та не підлягають перерахунку. Немонетарні статті, облік яких ведуть за чистою поточною вартістю враховують у вартісній оцінці на дату звітності, без перерахування. Водночас інші немонетарні активи та зобов'язання для цілей фінансового прогнозування підлягають коригуванню.

При цьому враховується, що існує два види майбутньої вартості: номінальна (з врахуванням впливу інфляції) та реальна (без врахування впливу інфляції). Відповідно, загальноприйнятими є правило дисконтувати номінальну майбутню

вартість за номінальною ставкою дисконтування, і реальну майбутню вартість за реальною ставкою дисконтування. При цьому, найбільш поширеним є передбачення номінальних значень, згідно з яким як прогнозні грошові потоки, так і прогнозна ставка дисконтування повинна враховувати інфляцію

Таблиця 2.9

Підходи до розкриття інформації про вплив інфляції на показники фінансової звітності

Рекомендовані розкриття залежно від темпу інфляції	Рекомендовані розкриття відповідно до МСФЗ
<p>Помірна інфляція (5-10% у річному вимірі)</p> <p>Підготовка окремого розділу в Примітках до річної фінансової звітності, що містить інформацію про вплив інфляції на окремі показники, які мають істотне значення для управлінських потреб</p>	<p>МСФЗ не встановлює граничні рівні темпів інфляції, яким відповідають певні типи розкриття. Загальною рекомендацією є розкриття факту перерахунку фінансової звітності, використаного індексу цін, а також те, чи використовувався метод історичної або поточної собівартості</p> <p>Включення прибутку або збитку за чистою грошовою позицією до складу прибутку або збитку та розкриття його окремо</p> <p>Розкриття того які періоди були перераховані</p>
<p>Галопуюча інфляція (20-200% у річному вимірі)</p> <p>Формування окремого пакету звітності, який відображає показники фінансової звітності з урахуванням коригування на рівень інфляції, а також супровідне пояснення у вигляді записки, що розкриває методику перерахунку та вплив інфляції</p>	
<p>Гіперінфляція (200-1000% у річному вимірі)</p> <p>Складання фінансової звітності на основі постійного обліку в одиницях поточної вартості передбачає обов'язкове відображення у примітках до річної фінансової звітності обраного методу врахування впливу інфляції.</p>	

Джерело: складено на основі [167; 204]

У процесі розробки бюджетів та планів необхідно враховувати інфляційні фактори для забезпечення адекватного прогнозування вартості ресурсів та витрат. Розробка моделей прогнозу має враховувати оцінку змін вартості активів, зобов'язань та інших показників у залежності від рівня інфляції.

Підсумовуючи раніше зазначене, важливо враховувати, що релевантність статей звітності може залежати від конкретного бізнесу та його стратегічних

цілей. У процесі підготовки фінансового прогнозу важливо ідентифікувати основні чинники, що впливають на діяльність бізнесу, та зосередитися на зборі й аналізі даних, які найточніше відображають специфіку цих чинників.

Діагностика якості та релевантності облікової інформації для потреб фінансового прогнозування включає оцінку того, наскільки така інформація є корисною і важливою для проведення точного і надійного фінансового прогнозування. Для оцінки релевантності інформації обліку та фінансової звітності при фінансовому прогнозуванні нами пропонується певна послідовність дій: визначити напрям (запити) прогнозування, оцінити релевантність облікової інформації для кожного прогнозу, визначити взаємозв'язок між потоками інформації, враховуючи особливості діяльності підприємства, а також здійснювати систематичний моніторинг інформаційних потоків.

Визначення конкретних запитів щодо фінансового прогнозування допоможе зорієнтуватися, яку інформацію необхідно оцінити. Для аналізу потреб фінансового прогнозування необхідно зрозуміти, які саме види фінансових прогнозів планується побудувати, зокрема, прогноз продажів, прогноз прибутку, прогноз грошових потоків тощо. Кожен вид прогнозу потребує певних видів облікової інформації. Наприклад, для прогнозу продажів можуть бути важливими відомості про обсяги продажу, маржинальність, маркетингові витрати тощо.

У процесі визначення релевантності облікової інформації слід оцінити якість облікових відомостей, що містяться в фінансових звітах підприємства. Це можна зробити шляхом фахових суджень щодо точності, повноти, надійності та своєчасності даних. Якщо вони містять помилки, або не є достовірними, то їх релевантність для фінансового прогнозування може бути обмеженою. В цьому випадку необхідно проводити ряд коригувань, про які говорилося вище. Для ефективного фінансового прогнозування необхідно встановити зв'язки між різними елементами облікової інформації. Наприклад, зв'язки між прибутком і витратами, обсягом продажів і запасами тощо.

Крім цього, визначення інформаційних потреб фінансового прогнозування передбачає враховування специфіку галузі, що допоможе ретельніше зрозуміти,

яку інформацію необхідно оцінити. Кожна галузь має свої особливості і специфічні фактори, які впливають на фінансову продуктивність підприємства.

Фінансова ситуація підприємства може змінюватися з часом, тому важливо постійно моніторити облікову інформацію та періодично оцінювати її релевантність для фінансового прогнозування.

Проведене дослідження теоретико-методологічного підґрунтя та практики здійснення корпоративного звітування обґрунтовують необхідність подальших досліджень облікової системи для визначення підходів до її вдосконалення з метою забезпечення формування прогнозованої інформації, що є необхідною для ухвалення рішень за умов зростання динаміки, поглиблення турбулентності та зростання рівня економічної невизначеності зовнішнього середовища підприємств.

2.3. Облікова ідентифікація фінансових ризиків та оцінка їх впливу на прогнозні показники в умовах економічної невизначеності

Фінансове прогнозування в умовах воєнного стану та економічної невизначеності вимагає гнучкості, варіативності та орієнтоване на швидке формування реактивних дій підприємства у відповідь на зміну обставин, оскільки війна створює форс-мажорні обставини, які супроводжуються суттєвими ускладненнями для функціонування бізнесу. Визначальною рисою форс-мажорних ситуацій є їхня непередбачуваність та неможливість точного прогнозування, що суттєво ускладнює аналітичний процес та розробку стратегій реагування. У таких умовах діяльність підприємств потребує ретельного підходу, який враховує широкий спектр ризиків і потенційно неконтрольованих факторів, що впливають на їх функціонування.

У сучасних фахових економічних джерелах вирізняють підходи до трактування поняття «ризик» за такими ознаками:

- визначення ризику як вплив невизначеності на цілі економічного суб'єкта;
- визначення ризику як ймовірність настання подій з негативними наслідками;
- визначення ризику як відхилення фактичних результатів від очікуваних.

Класифікації ризиків приділено багато уваги у вітчизняному науковому полі, серед яких варто виділити роботи таких вчених, як І. Бланк, І. Вигівська, В. Вітлінський, І. Дерун, О. Овсак, С. Волосович, Т. Бойко та ін.

Науковці фокусують увагу на таких класифікаційних ознаках ризику як джерело, сфера виникнення, масштаби впливу, можливі фінансові результати, рівень потенційних втрат, ступінь обґрунтованості рішень або дій в умовах ризику, тривалість дії ризикових подій, можливість страхування та усунення ризику, тип ризику.

Серед дискусійних питань у науковій спільноті є типологізація фінансових ризиків. Згідно з окремими дослідженнями, поділ фінансових ризиків часто пов'язується з умовами внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування будь-якого суб'єкта господарювання. На цій основі пропонується розмежування на зовнішні та внутрішні фінансові ризики. До зовнішніх фінансових ризиків відносять інфляційні, дефляційні, валютні, депозитні та податкові ризики. Водночас внутрішні фінансові ризики охоплюють такі аспекти, як інвестиційні (зокрема портфельні, процентні, кредитні та дивідендні ризики), ризики, пов'язані з бізнес-процесами (ліквідності, прибутковості, рентабельності), а також ризики оборотності й фінансової стійкості [64]

Р. Брейлі та С. Майєрс розглядають фінансові ризики виключно у контексті структури капіталу підприємства. Дослідники зазначають, що збільшення фінансового левериджу підприємства, з одного боку, підвищує ризик для акціонерів, а з іншого — сприяє зростанню рентабельності активів [292].

У вузькому розумінні фінансовий ризик розглядається як ймовірність зазнання збитків у процесі здійснення операцій у сфері фінансів та кредитування.

В рамках вузького підходу виділяють такі види ризиків, як кредитні, депозитні, інвестиційні, валютні, біржові, процентні тощо. У ширшому сенсі фінансовий ризик означає будь-яку можливість непередбачених фінансових втрат в умовах невизначеності, що охоплює не лише перелічені категорії, а й потенційне зниження очікуваного прибутку, падіння запланованої рентабельності, втрату доходу, невиконання договірних зобов'язань та інші загрози. Такий підхід пропонує більш комплексне розуміння ризику, що охоплює як прямий, так і непрямий вплив різних джерел невизначеності. Ми пропонуємо надалі розглядати фінансовий ризик у широкому сенсі, оскільки така перспектива є найбільш доцільною для аналізу взаємозв'язку фінансового ризику та стратегічного управління підприємством.

Міжнародні стандарти фінансової звітності також надають важливе значення ідентифікації й розкриттю інформації про фінансові ризики. Стандарт МСФЗ 7 «Фінансові інструменти: розкриття інформації» оперує трьома основними видами ризиків: кредитний, ринковий (процентний, валютний, інфляційний, політичний) та ліквідності [64].

МСФЗ 7 передбачає необхідність розкриття інформації, яка дозволяє користувачам фінансової звітності оцінювати характер і рівень ризиків, пов'язаних із використанням підприємством фінансових інструментів на звітну дату.

Відповідно до МСБО 1 «Подання фінансової звітності» підприємствам рекомендується надавати розгорнуте розкриття невизначеностей, що впливають на їх діяльність. Це включає не лише опис конкретних ризиків, але й детальне пояснення застосовуваних методів управління цими ризиками. Крім того, стандарт закликає до надання інформації про умовні події, які можуть суттєво змінити результати діяльності в майбутньому, а також нефінансових даних, що охоплюють екологічні, соціальні та управлінські аспекти. Таке розкриття забезпечує користувачам можливість здійснювати більш достовірну оцінку фінансового стану суб'єкта господарювання та сприяє порівнянню звітності різних підприємств для прийняття обґрунтованих управлінських рішень [157].

Проаналізувавши різні види фінансових ризиків, можна їх поєднати та скласти єдину типологію фінансових ризиків (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Класифікація фінансових ризиків

Вид ризику	Причини виникнення	Наслідки для підприємства
Ризик ліквідності та неплатоспроможності	Низький розмір ліквідних активів	Зростання обсягу зобов'язань, що може порушити фінансову стійкість підприємства
Інфляційний ризик	Прискорення темпів інфляції	Зменшення реальної вартості грошових активів, знецінення доходів і прибутків.
Процентний ризик	Зміни процентних ставок за кредитами, депозитами та іншими фінансовими інструментами	Збільшення процентних витрат; зменшення депозитних доходів; необхідність сплачувати додаткові суми через несвоєчасне або неповне погашення кредитів і позик
Інвестиційний ризик	1. Нераціональний портфель інвестиційних фінансових інструментів. 2. Зміна справедливої вартості фінансових інвестицій. 3. Фінансові труднощі або банкрутство компанії, в яку було здійснено інвестицію	Неспроможність досягти поставлених інвестиційних цілей; зниження очікуваної віддачі на вкладений капітал та доходу від фінансових інвестицій; падіння довіри інвесторів та негативний вплив на репутацію підприємства
Валютний ризик	Несприятлива зміна валютного курсу	Вплив на імпортно-експортні операції (збільшення вартості товарів, логістичних та інших послуг, митних зборів та інших витрат на операції з іноземною валютою), перегляд цінової стратегії підприємств для підтримки конкурентоспроможності
Операційний ризик	Неефективні внутрішні процеси, людські помилки, збої в інформаційних системах	Незаплановані витрати на усунення помилок, втрата доходу через перерви у виробництві, збільшення резервів на покриття можливих збитків
Екологічний ризик	Забруднення навколишнього середовища, невідповідність екологічним нормам, несподівані екологічні катастрофи, зміни у екологічному законодавстві	Витрати на сплату штрафу та компенсацій, витрати на екологічне відновлення, впровадження резервів на покриття екологічних витрат

Закінчення таблиці 2.10

Ризик подій	Настання форс-мажорних обставин, зміни законодавства, дії регулюючих органів	Отримання збитків внаслідок перерви в господарській діяльності, пошкодження майна підприємства, зміни розміру податку, об'єкта оподаткування, строків сплати податків, відміна податкових пільг.
Кредитний ризик	Втрата дебіторами можливості погасити свої борги	Поява безнадійної або сумнівної дебіторської заборгованості в активах підприємства, що не підтверджена резервом сумнівних боргів.

Джерело: доповнено на основі [64; 189; 248]

За результатами проведеного вибіркового дослідження (дод. А) можна зробити висновок, що більшість респондентів ідентифікують господарські ризики, пов'язані з наслідками військової агресії, пов'язані зі зниженням попиту (73,7%), логістичні (52,6%), кадрові (42,1%), а також валютні та інфляційні (57,9%), кредитні (21,1%), ліквідності (36,8%) (рис 2.3.).



Рис. 2.3. Види ризиків, які ідентифікують підприємства

Джерело: складено за результатами власного вибіркового дослідження

На запитання, як підприємство реагує на економічну невизначеність, зокрема, спричинену війною, 78,9 % опитаних зазначили, що змінюють підходи до прогнозування та переглядають бюджети, 52,6 % вдаються до політики більш жорсткого управління дебіторською заборгованістю та створення резервів, 15,8 % застосовують заходи оптимізації кредитного портфелю.

Для аналізу впливу на прогнозування фінансових ризиків необхідно виконати низку ключових процедур: визначення окремих типів ризиків; оцінку повноти та надійності інформації, потрібної для встановлення їхнього рівня; аналіз впливу об'єктивних і суб'єктивних чинників, що формують рівень ризику для підприємства; вибір і застосування відповідних методів оцінки ймовірності настання ризикових подій за категоріями ризику; розрахунок масштабу можливих втрат у разі реалізації ризикової події; визначення допустимих меж рівня ризику для конкретних видів діяльності, операцій чи подій; а також врахування наявних інструментів управління ризиками, включаючи їх інтеграцію в систему обліку підприємства.

Ідентифікація (лат. *identifico*) являє собою процес ототожнення, прирівнювання, уподібнення, розпізнавання, а також кількісної та якісної оцінки небезпеки з урахуванням можливих передбачуваних наслідків [177]. Ідентифікування ризиків — це процедура виявлення, аналізу та опису ризиків, які можуть впливати на досягнення цілей підприємства в рамках інтегрованої системи ризик-менеджменту. Цей процес охоплює визначення джерел ризиків, вивчення подій, їхніх причин та потенційних наслідків [94].

Дослідження теоретико–методичних засад облікової ідентифікації і управління фінансовими ризиками здійснювали вчені: М. Боднар, І. Вигівська, М. Корінько, М. Корягін, П. Куцик, В. Кравченко, Я. Крупка, Н. Лоханова, Н. Малюга, К. Паливода, І. Панченко, К. Редченко, Г. Савицька, І. Садовська, Ю. Сакальський, Н. Стрельбицька, В. Терещенко, С. Семенова, Г. Уманців, В. Чижевська, І. Яремко, О. Фоміна, І. Федулова та інші дослідники.

Облікова система має бути здатною оцінювати можливі наслідки ризиків (загроз) і сприяти розробленню ефективних заходів для їхнього зниження. У

сучасних умовах бухгалтерський облік активно використовується в ризик-менеджменті завдяки потенціалу його методології, яка забезпечує детальну систематизацію та інтеграцію інформаційних потоків за різними критеріями. Облік, у свою чергу, формує інформаційну основу для аналізу рівня і динаміки ризиків, їх оцінки та управління ними (рис. 2.4) [283].

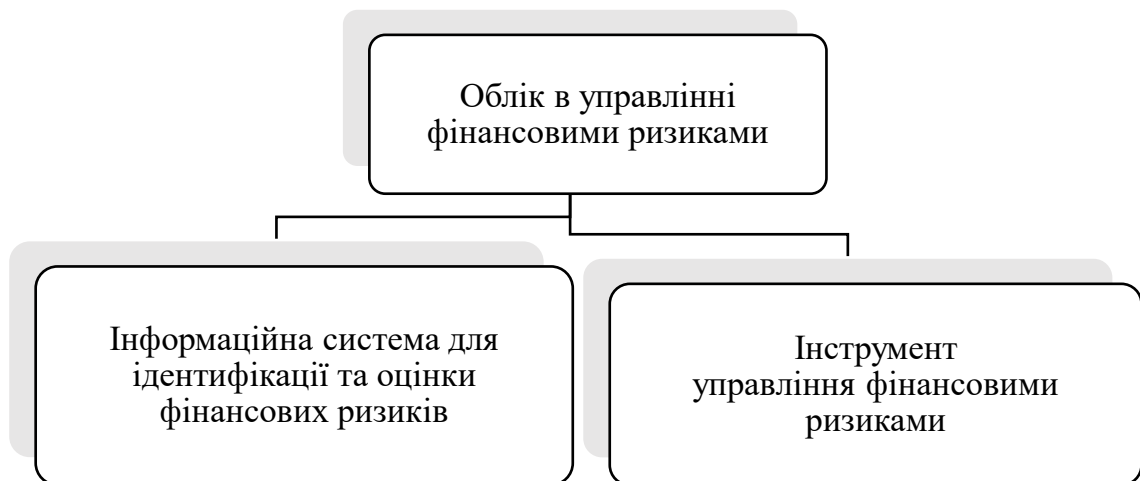


Рис. 2.4. Роль обліку в процесі ідентифікації та оцінки фінансових ризиків для потреб прогнозування

Джерело: складено автором самостійно

З метою формування комплексного розуміння ризиків для користувачів звітності, підприємства важливо поєднувати кількісні показники з представленням різноманітної якісної інформації щодо кожного конкретного ризику на кінець звітного періоду (рис. 2.5). Тільки в такому випадку можлива повноцінна оцінка впливу фінансових ризиків на функціонування підприємства. Важливо відзначити, що Міжнародні стандарти фінансової звітності дозволяють надавати цю інформацію як безпосередньо в рамках фінансової звітності, так і здійснювати перехресні посилання на конкретні коментарі керівництва підприємства чи навіть на окремий звіт з оцінки ризиків [172].

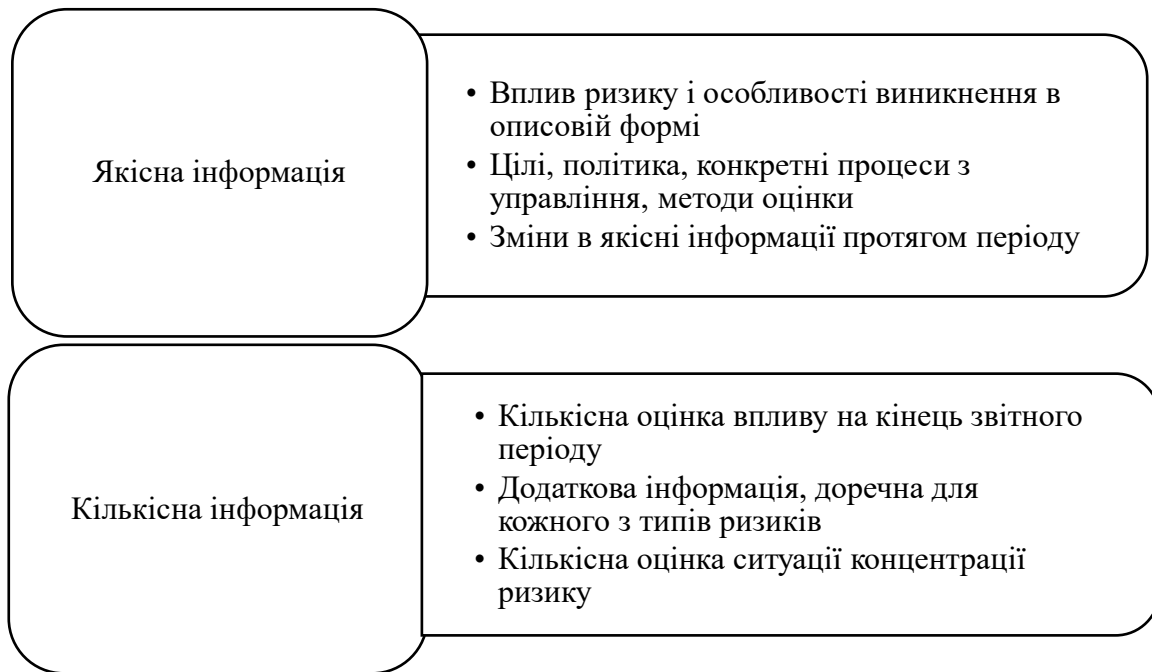


Рис. 2.5. Розкриття інформації щодо фінансових ризиків у фінансовій звітності

Джерело: розвинуто на основі [262]

Фінансова звітність слугує вихідним інформаційним базисом, який дозволяє проводити фінансово-обліковий аналіз і визначати тенденції, що впливають на розвиток ризиків підприємства. Вона надає дані для оцінки достатності капіталу й активів, а також рівня ліквідності та платоспроможності підприємства, забезпечуючи підґрунтя для досягнення максимального прибутку при мінімальних витратах.

У таблиці 2.11 нами визначено облікові ідентифікатори фінансових ризиків, систематизовано статті фінансової звітності та рахунки обліку, за якими вони ідентифікуються. Це сприятиме відповідної інтерпретації показників з урахуванням впливу ризиків та його нівелювання з метою забезпечення релевантності облікового забезпечення фінансового прогнозування.

Таблиця 2.11

**Ідентифікація фінансових ризиків в системі обліку та звітності з метою
формування облікового забезпечення прогнозування**

Вид фінансового ризику	Облікові ідентифікатори ризику	Статті звітності, за якими ідентифікуються ризику	Рахунки обліку
Кредитний ризик	Зростання обсягів сумнівної та безнадійної заборгованостей Формування резервів сумнівних боргів Збільшення витрат діяльності	Фінансові активи, зокрема, які обліковуються за амортизованою вартістю (позики, боргові цінні папери та дебіторська заборгованість) Фінансові активи за справедливою вартістю (фінансові інвестиції)	18 «Довгострокова дебіторська заборгованість та інші необоротні активи», 34 «Короткострокові векселі одержані», 36 «Розрахунки з покупцями та замовниками», 37 «Розрахунки з різними дебіторами», 38 «Резерв сумнівних боргів», 944 «Сумнівні та безнадійні борги», 949 «Інші витрати операційної діяльності», 07 «Списані активи»
Валютний ризик	Збільшення витрат від курсових різниць, зобов'язань в іноземній валюті Знецінення монетарних активів	Монетарні активи та зобов'язання, виражені в іноземній валюті Витрати діяльності	302 «Готівка в іноземній валюті», 312 «Поточні рахунки в іноземній валюті», 314 «Інші рахунки в банку в іноземній валюті», 332 «Грошові документи в іноземній валюті», 334 «Грошові кошти в дорозі в іноземній валюті», 342 «Короткострокові векселі, одержані в іноземній валюті», 362 «Розрахунки з іноземними покупцями», 373 «Розрахунки за нарахованими доходами» 632 «Розрахунки з іноземними постачальниками», 684 «Розрахунки за нарахованими відсотками», 945 «Втрати від операційної курсової різниці», 974 «Втрати від неопераційних курсових різниць»

Продовження таблиці 2.11

Інвестиційний ризик	Зменшення балансової вартості фінансових інвестицій пов'язаним сторонам та тих, що обліковуються за справедливою вартістю Збільшення витрат від зміни вартості фінансових інструментів	Довгострокові та поточні фінансові інвестиції	95 «Фінансові витрати» 96 «Втрати від участі в капіталі» 14 «Довгострокові фінансові інвестиції» 35 «Поточні фінансові інвестиції» 970 «Втрати від зміни вартості фінансових інструментів»
Інфляційний ризик	Зростання витрат діяльності за відповідними статтями	Собівартість виробництва та реалізації Активи та зобов'язання, які оцінюються за справедливою або теперішньою (дисконтованою) вартістю	23 «Виробництво» 90 «Собівартість реалізації» 940 «Витрати від первісного визнання зміни вартості активів, які обліковуються за справедливою вартістю» 972 «Втрати від зменшення корисності активів» 952 «Інші фінансові витрати»
Відсотковий ризик	Збільшення фінансових витрат за кредитами та позиками	Зобов'язання за випущеними облігаціями Кредити, позики з плаваючими процентними ставками	951 «Відсотки за кредит» 952 «Інші фінансові витрати»
Ризик ліквідності, платоспроможності	Зміна показників ліквідності, розрахованих за даними балансу	Фінансові активи Фінансові зобов'язання за строками погашення, які базуються на контрактних недисконтованих платежах (включаючи майбутні виплати відсотків) Умовні зобов'язання Забезпечення	Грошові кошти та їх еквіваленти (30-33, 351) 35 «Поточні фінансові інвестиції» Поточна дебіторська заборгованість (34, 36, 37) 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів» Поточні зобов'язання (60-68) 042 «Непередбачені зобов'язання»

Закінчення таблиці 2.11

Ризик втрати та знецінення активів внаслідок воєнних дій і невизначеності	Списання знищеного майна Знецінення запасів Зменшення корисності необоротних активів Втрати від знецінення активів, оцінених за справедливою вартістю	Необоротні активи Запаси Фінансові інвестиції	946 «Втрати від знецінення запасів» 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей» 970 «Втрати від зміни вартості фінансових інструментів» 972 «Втрати від зменшення корисності активів»
---	--	---	--

Джерело: складено автором

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», а також Методичних рекомендацій щодо складання Звіту про управління, у складі нефінансової інформації за розділом «Ризики» рекомендується відображати політику підприємства у сфері управління операційними та фінансовими ризиками. Зокрема, це стосується інформації про кредитні ризики, ризики ліквідності та ринкові ризики із зазначенням їхнього впливу на діяльність підприємства.

У контексті складання приміток до фінансової звітності підприємство має розкривати детальну інформацію щодо управління кредитним ризиком, включаючи максимальний рівень ризику без врахування кредитних посилень, опис засобів посилення (наприклад, застави), аналіз кредитної якості фінансових активів, строки погашення прострочених активів та причини знецінення фінансових активів [138].

У Додатку К наведено інформацію з фінансової та нефінансової звітності окремих підприємств (АТ «НАК «Нафтогаз України», ТОВ «Нова пошта», ПрАТ «Київстар», АТ «Укрзалізниця» та інших) щодо розкриття інформації про фінансові ризики та політику управління ними. Більшість підприємств зазначили, що визначають валютний ризик шляхом оцінки валютного ризику на основі чистої

балансової позиції та аналізу чутливості (збитку)/прибутку до оподаткування до вірогідної зміни обмінного курсу, при постійному значенні всіх інших змінних. Ризик ліквідності оцінюється за аналізом строків погашення активів та зобов'язань та розрахунку показників ліквідності та їх відхилення від нормативних показників. Максимальна сума, що наражається на кредитний ризик, є балансова вартість фінансової дебіторської заборгованості, заборгованості за розрахунками з нарахованих доходів та грошових коштів на рахунках банків. Оцінка концентрації кредитного ризику здійснюється при наявності торговельної та іншої фінансової дебіторської заборгованості від трьох найбільших дебіторів (АТ «Укрпошта»). Аналіз кредитної якості грошових коштів, їх еквівалентів та фінансових гарантій, необхідних для участі у державних тендерних процедурах, здійснюється відповідно до рейтингів, наданих агентством Fitch (ПрАТ «Київстар», АТ «НАК «Нафтогаз України»).

Аналіз свідчить, що підприємства використовують комплексний підхід до оцінки та управління фінансовими ризиками, базуючись на аналізі чистої балансової позиції, чутливості до змін валютного курсу, строків погашення зобов'язань та концентрації кредитного ризику, що сприяє більш ефективному виявленню потенційних загроз; однак рекомендується стандартизувати методики розкриття інформації, розширити використання аналітичних інструментів, зокрема для оцінки впливу зовнішніх чинників, та посилити прозорість звітності для підвищення достовірності управлінських рішень.

За результатами теоретичних досліджень, об'єктом бухгалтерського обліку, який підлягає відображенню в системі обліку і фінансовій звітності, слід вважати ризик як наслідок і ризик як причину (умовну подію господарської діяльності) з високим ступенем імовірності настання (50-100%). У випадках, коли оцінити рівень невизначеності неможливо, або ймовірність її реалізації становить менше 50%, і визначення впливу її наслідків на показники діяльності підприємства є складним, таку ситуацію не варто відносити до об'єктів бухгалтерського обліку. Це дозволяє уникнути завищення значень умовних зобов'язань і необґрунтованого створення резервів для майбутніх платежів [31].

Як зазначалося раніше, оцінка та розкриття окремих статей звітності базується на прогнозних значеннях майбутніх грошових потоків, зокрема, у процесі визначення дисконтованої вартості окремих фінансових інструментів, що особливо ускладнюється в умовах воєнного стану та невизначеності. Щоб з'ясувати, як змінилась практика фінансового прогнозування під впливом воєнних ризиків в умовах економічної невизначеності, нами було проведено опитування українських підприємств. Приклад анкети з результатами опитування наведено у дод. А.

Опитані менеджери та керівники підприємств зазначили, що після початку повномасштабного вторгнення українські підприємства почали частіше готувати фінансові прогнози. В умовах воєнного часу, коли ситуація може змінюватись радикально і протягом коротких проміжків часу, підприємства прагнуть якомога частіше корегувати свої очікування відповідно до оновленої інформації. Якщо раніше 42% опитаних підприємств готували прогнози раз на пів року або рідше, то після 24 лютого 2022 року таких підприємств лишилось лише 16% (рис. 2.6.). Збільшення частоти підготовки дозволяє ефективніше виконувати завдання, які стоять перед фінансовим прогнозуванням. Ключовими сферами застосування фінансового прогнозування, згідно з отриманими відповідями, є підтримка в процесі бюджетування, управління грошовими коштами та стратегічне планування.

Спеціальні дослідження, присвячені значенню бухгалтерського обліку у процесі управління ризиками діяльності, наведено у роботах таких авторів, як К. Бойко, І. Вигівська, О. Писарчук і І. Струкова, В. Фомушкіна, П. Атамас, О. Атамас, Г. Крамаренко, П. Куцик та інші. Основна увага дослідників зосереджується на відображенні в обліку окремих методів нейтралізації ризиків.

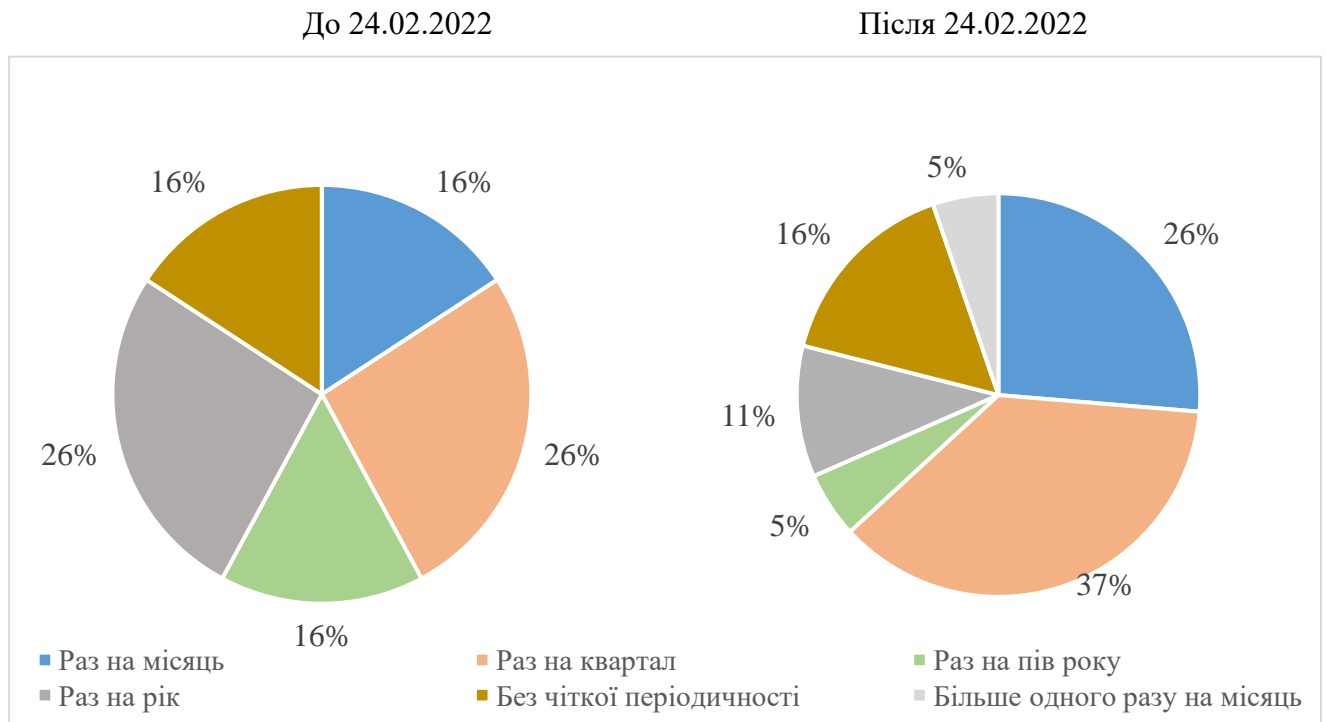


Рис. 2.6. Зміни у періодичності фінансового прогнозування на українських підприємствах під впливом війни

Джерело: складено автором за даними власного вибіркового дослідження

Бухгалтерський облік фіксує результати управління ризиками підприємницької діяльності через реалізацію наступних методів:

- прийняття ризику та встановлення його лімітів. В обліку це відображається як відображення господарської операції у повному обсязі (без урахування ризиків) або в допустимому межах, а також визнання витрат за її результатами;
- самострахування (створення резервів). Облік включає формування резерву відповідно до категорії ризику для покриття можливих наслідків, а також використання цього резерву у разі необхідності;
- страхування господарських ризиків. В обліку відображаються заборгованість перед страховиком, сплата відповідних страхових платежів та отримання компенсації у разі виникнення негативних наслідків господарської операції;

- розподіл (передавання) ризику – наприклад, відступлення права заборгованості факторинговим підприємством;
- диверсифікація, яка передбачає відображення операцій, спрямованих на диверсифікацію діяльності підприємства чи окремих об'єктів обліку;
- інші заходи мінімізації ризиків, до яких входять операції з похідними фінансовими інструментами хеджування ризиків, укладання опціонів, ф'ючерсних і форвардних контрактів, а також підвищення кваліфікації працівників (рис. 2.7).

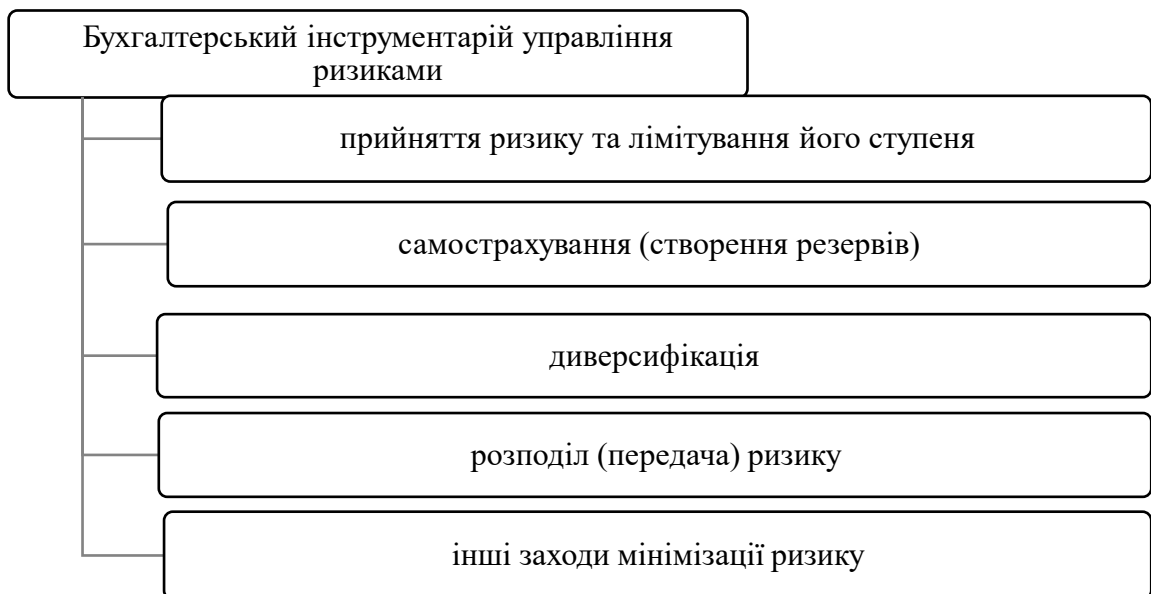


Рис. 2.7. Бухгалтерський інструментарій управління ризиками

Джерело: складено автором

Методи бухгалтерського обліку дозволяють адаптувати бухгалтерський облік до потреб управління ризиками та відіграють особливу роль у зменшенні їх негативного впливу на діяльність підприємства, наприклад шляхом формування різноманітних резервів сумнівних боргів, майбутніх витрат й платежів, забезпечень. Підходи до формування та використання внутрішніх резервів щодо страхування ризиків підприємств регулюються не лише нормативно-правовими документами, а й на рівні положень облікової політики підприємств [21].

Створення резерву сумнівних боргів передбачено НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість», згідно якого поточна дебіторська заборгованість, яка класифікується як фінансовий актив (за винятком придбаних боргів та боргів, призначених для продажу), відображається у підсумку балансу за чистою реалізаційною вартістю. Для її визначення на дату балансу розраховується розмір резерву сумнівних боргів. В цьому контексті МСФЗ оперують поняттям кредитного збитку. Згідно з МСФЗ 9 «Фінансові інструменти», підприємства зобов'язані оцінювати знецінення фінансових активів, включно з торговельною дебіторською заборгованістю, використовуючи підхід очікуваних кредитних збитків (ECL). Це передбачає визнання очікуваних збитків уже на етапі первісного визнання таких активів, а також регулярний перегляд оцінки до моменту погашення [192].

На відміну від НП(С)БО 10, МСФЗ 9 пропонує більш гнучкий підхід до оцінки сумнівності, не обмежуючись конкретним періодом прострочення. Цей стандарт передбачає врахування очікуваних кредитних збитків на основі всіх доступних даних, що охоплюють не лише історичну інформацію, тобто концепція ECL зобов'язує підприємства враховувати вплив як поточних, так і прогнозованих економічних умов на суму очікуваних збитків. У той час як НП(С)БО 10 ґрунтується на аналізі фактичних збитків і даних про неспроможність дебітора в минулі періоди, МСФЗ 9 вимагає оцінки очікуваних збитків, що включає аналіз потенційних ризиків та їхнього впливу на майбутні фінансові результати.

Очікувані кредитні збитки – це оцінка кредитних збитків, зважена за ймовірністю, яка представляє теперішню вартість усіх очікуваних недоотриманих грошових коштів протягом усього строку дії фінансового інструмента. Зазначений процес оцінки включає два етапи – аналіз рівня кредитного ризику і обчислення суми кредитних збитків.

Аналіз рівня кредитного ризику проводиться за оцінкою його зростання. До ознак суттєвого підвищення кредитного ризику належать:

- значні коливання процентних ставок або валютних курсів;

- помітне погіршення кредитного рейтингу фінансового інструменту чи позичальника;
- наявність або прогноз несприятливих змін у технологічних, комерційних, фінансових чи економічних умовах, що можуть вплинути на позичальника (зростання рівня безробіття, підвищення процентних ставок, інфляційний тиск, зміни в податковому законодавстві);
- різке або очікуване погіршення операційних результатів діяльності позичальника;
- істотна зміна обсягу або цінності наданого забезпечення;
- прострочення платежів за договором на понад 30 днів (спростовне припущення) [195].

МСФЗ 9 не передбачено чітких кількісних критеріїв для визначення «значного збільшення кредитного ризику». За наданими рекомендаціями, зростання кредитного ризику на 1% вважається незначним, якщо, наприклад, ризик підвищується з 30% до 31%. Водночас приріст на один пункт, скажімо, з 3% до 4%, вже розглядається як вагоме збільшення. Визначення дефолту та порядок оцінки ймовірності його настання доцільно зафіксувати в обліковій політиці підприємства.

У процесі оцінки очікуваних кредитних збитків підприємство може не враховувати всі можливі сценарії. Проте, воно має брати до уваги ризик або ймовірність настання кредитних збитків, навіть якщо така можливість настання кредитного збитку є досить малоїмовірною [195].

Очікувані кредитні збитки за торговельною дебіторською заборгованістю слід оцінювати із застосуванням загальної або спрощеної моделі. Спрощений підхід рекомендується використовувати для торговельної дебіторської заборгованості та заборгованості за договорами оренди. Згідно цього підходу кредитні збитки оцінюються на основі історичного досвіду та класифікації дебіторів за певними сегментами (регіон, вид продукції, наявність застави тощо). Матриця резервів може передбачати фіксовані ставки залежно від термінів

непогашення. Наприклад, 1% від суми заборгованості, якщо прострочення немає, 2% при простроченні оплати до 30 днів, 3% при простроченні від 30 до 90 днів і т.д. Підходи та кількісні критерії для формування резервів повинні бути зафіксовані в обліковій політиці підприємства [152].

Відповідно до НП(С)БО 11 «Зобов'язання», забезпечення визначаються як зобов'язання, для яких на дату балансу не встановлено точної суми або часу їх погашення. Такі резерви створюються для покриття майбутніх витрат, пов'язаних з виплатою відпусток працівникам, додатковим пенсійним забезпеченням, виконанням гарантійних зобов'язань, реструктуризацією, погашенням зобов'язань при припиненні діяльності, реалізацією умов обтяжливих контрактів тощо.

А. Курак виокремлює кілька основних напрямів створення забезпечень. Перший стосується зобов'язань, які пов'язані з активами, наприклад, виведення основних засобів з експлуатації або відновлення навколишнього середовища. Другий напрям охоплює ті зобов'язання, що не залежать безпосередньо від активів, але спрямовані на запобігання значним майбутнім витратам, таким як оплата відпусток, гарантійне обслуговування чи реструктуризація. Третя група забезпечень передбачена для захисту від ризику понесення неефективних витрат. Це включає виконання обтяжливих контрактів, сплату штрафних санкцій за судовими рішеннями контрагентів або податкових органів тощо [140].

Згідно з МСБО 37 «Забезпечення, умовні зобов'язання та умовні активи», забезпечення визнаються в обліку за умови одночасного виконання таких критеріїв: а) суб'єкт господарювання має чинне зобов'язання, яке може бути юридичним або конструктивним і виникло внаслідок однієї або кількох минулих подій; б) існує висока ймовірність того, що для виконання зазначеного зобов'язання буде потрібно вибуття ресурсів, які втілюють економічні вигоди; в) можливо здійснити достовірну оцінку суми такого зобов'язання.

В обліку прийняття ризику або формування резервів та забезпечень, як правило, визнається витратами. Підходи до оцінки забезпечень в обліку визначені НП(С)БО 11 та МСБО 37. Вони можуть бути взяті за основу при фінансовому

плануванні та бюджетуванні таких витрат. У таблиці 2.12. наведено порядок облікового відображення в обліку операцій з реагування підприємства на ризики.

Таблиця 2.12

Облікове відображення операцій з реагування на ризики підприємства

Реагування на ризик	Відображення у системі бухгалтерського обліку		Види ризиків, на які здійснюється реагування
	Дебет	Кредит	
Формування резерву сумнівних боргів (кредитні збитки)	944 «Сумнівні та безнадійні борги»	38 «Резерв сумнівних боргів»	Кредитний ризик
Забезпечення майбутніх витрат і платежів	Рахунки витрат діяльності	47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів»	Ліквідності Платоспроможності
Визнання непередбачених зобов'язань	–	042 «Непередбачені зобов'язання»	
Нарахування курсових різниць	945 «Втрати від операційної курсової різниці»	Рахунки монетарних статей	Валютний
Визнання фінансових витрат	951 «Відсотки за кредит»	684 «Розрахунки за нарахованими відсотками»	Відсотковий ризик
Знецінення основних засобів, нематеріальних активів, фінансових інвестицій Зменшення корисності активів	972 «Втрати від зменшення корисності активів» 940 «Витрати від первісного визнання зміни вартості активів, які обліковуються за справедливою вартістю» 41 «Капітал в дооцінках» 975 «Уцінка необоротних активів і фінансових інвестицій» 946 «Втрати від знецінення запасів» 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей» 970 «Втрати від зміни вартості фінансових інструментів»	10 «Основні засоби» 11 «Інші необоротні матеріальні активи» 12 «Нематеріальні активи» 20-28 Рахунки запасів 14 «Довгострокові фінансові інвестиції» 35 «Поточні фінансові інвестиції»	Ризик подій (наприклад, воєнних дій) Інфляційний ризик

Джерело: складено автором за [21; 94]

Ідентифікація та оцінка впливу ризиків на прогностичні показники є важливим елементом фінансового прогнозування в умовах невизначеності. Українські підприємства постають перед небаченими раніше викликами, що несуть у собі вагому фінансову загрозу. Крім падіння доходів, спричиненого виїздом значної частини населення закордон та скороченням попиту, варто виділити такі ризикові події, що впливають на бізнес середовище:

- енергетичний терор, що створює ризики втрати електропостачання;
- зростання конкуренції;
- зростання ціни на проблеми із постачанням палива;
- порушення або руйнування логістичних ланцюгів;
- обмеження кредитних можливостей;
- збільшення витрат на придбання сировини, матеріалів та енергоресурси;
- кадрові ризики (неможливість дістатись місця роботи, зміна місця проживання працівника, мобілізація тощо);
- ризик втрати контролю над своїми активами.

На опитаних підприємствах найчастіше ідентифікують такі ризики діяльності, у тому числі фінансові: зниження попиту, валютні ризики, інфляційні ризики, ризик відсутності електроенергії та логістичні ризики. При цьому найбільший вплив на фінансові показники мають ризик зниження попиту, логістичні ризики та ризик втрати контролю над своїми активами.

Ідентифікувавши фінансові ризики, підприємства, крім бухгалтерських інструментів, обирають для себе оптимальні шляхи реагування. Найбільш поширеними заходами із реагування є (у порядку від більшого до меншого):

- зміна бюджету та фінансового прогнозування;
- зменшення витрат;
- більш жорстка політика у сфері дебіторської заборгованості;
- збільшення цін на продукцію/послуги;
- залучення додаткового капіталу;
- оптимізація кредитного портфелю.

Як бачимо, суб'єкти господарювання реагують на економічну невизначеність, зокрема на ризики війни, перш за все шляхом коригування фінансового прогнозу. При цьому, існує декілька домінуючих методів як враховувати вплив таких ризиків під час фінансового прогнозування. Зокрема, здійснюється декілька прогнозів фінансового показника за різними сценаріями розвитку подій або формують прогноз проміжку значень для фінансового показника, вказуючи релевантні ризики, які впливають на його значення.

Як акцентувалося у роботі раніше, актуальним в контексті формування облікового забезпечення фінансового прогнозування є питання оцінки майбутніх грошових потоків, зокрема, при визначенні дисконтованої вартості окремих фінансових інструментів, знецінення активів, визначення справедливої вартості, що є особливо складним в умовах воєнного стану та невизначеності. У зв'язку з цим розрахунок дисконтованих грошових потоків (DCF) має бути скоригований з урахуванням додаткових ризиків.

Однією з ключових проблем, що виникають під час застосування методу дисконтування грошових потоків, є значний рівень невизначеності, пов'язаний із прогнозуванням макроекономічних умов на тривалий період. Зокрема, із збільшенням часового горизонту аналізу грошових потоків імовірність відхилення прогнозного результату від фактичних показників суттєво зростає. Це робить довгострокове прогнозування дисконтованих потоків не лише складним, але й ризикованим через високу імовірність отримання некоректних результатів. Для зниження такого ризику в практичному використанні дисконтування грошових потоків часто застосовується концепція термінальної вартості. Цей підхід дозволяє обмежувати аналіз прогнозним періодом, тривалість якого зазвичай становить кілька років. Усі грошові потоки, що очікуються після завершення цього періоду, консолідуються в єдиний інтегральний показник — термінальну вартість. Термінальна вартість являє собою теперішню вартість майбутніх грошових потоків постпрогнозного періоду, приведену до визначеного моменту часу, зазвичай до кінця прогнозного періоду. Цей інструмент досить поширено застосовується у фінансовій оцінці бізнесу та є невід'ємною складовою методу

дисконтованих грошових потоків, адже сприяє уточненню оцінки та мінімізує вплив невизначеності на результати аналізу.

Формула DCF та деякі варіанти врахування невизначеності її складових має вигляд:

$$Value = \sum_{n=1}^t \frac{CF_n}{(1+r)^n} + \frac{TV_t}{(1+r)^t} \quad (2.1)$$

де:

CF – грошові потоки. Вони повинні бути скориговані на додаткові доходи або витрати, пов'язані з виникненням ризику. Можна визначити різні результати, спроектувавши кілька майбутніх сценаріїв, і отримавши зважені за ймовірністю грошові потоки.

r – ставка дисконтування (зазвичай WACC або середньозважена вартість капіталу); може бути скоригована на можливе збільшення вартості власного капіталу (через зростання безризикової ставки / премії за ризик / специфічного ризику підприємства) або вартості боргу (через можливе збільшення процентних ставок внаслідок сукупного впливу зміни ринкових умов);

n – часові періоди, від періоду 1 до t;

TV – термінальна вартість.

Премія за ризик залежить від зовнішніх обставин, зокрема, військових дій в країні. Наприклад, війна в Україні може мати суттєвий вплив на інвестиційний клімат. Зокрема, як було зазначено в п 2.2, рекомендується скоригувати ставку дисконтування на такі премії за ризик:

1. Премія за фінансовий ризик, яка враховує потенційні труднощі з фінансуванням оборотного капіталу або капітальних витрат суб'єкта господарювання.

2. Премія за ризик країни, яка враховує додатковий ризик, пов'язаний з генеруванням та отриманням грошових потоків у певній країні.

3. Премія за ризик прогнозування, яка враховує більшу невизначеність при складанні економічних і фінансових прогнозів на найближчу перспективу у

зв'язку зі складністю передбачення масштабів впливу війни (якщо вони ще не враховані в прогнозованих грошових потоках) [279].

Як зазначалося у 1 розділі роботи, оцінка та розкриття окремих статей звітності базується на прогнозі майбутніх грошових потоків, зокрема, у процесі визначення дисконтованої вартості окремих фінансових інструментів, що особливо ускладнюється в умовах воєнного стану та невизначеності. У п. 2.2 наведено рекомендації щодо прогнозування майбутніх грошових потоків та підходи до врахування ризиків війни у ставці дисконтування. Рекомендується додавати премію за ризик прогнозування, яка враховує більшу невизначеність у складанні економічних і фінансових прогнозів на найближчу перспективу через складність прогнозування величини впливу війни.

Врахування валютних ризиків при прогнозуванні майбутніх грошових потоків дозволяє підприємством ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами та зменшувати можливі втрати внаслідок змін валютних курсів. Як зазначалося вище, чутливість статей фінансової звітності до зміни валютних курсів можна розрахувати за допомогою відповідного аналізу. Цей аналіз дозволяє визначити, як зміна валютного курсу впливає на фінансові показники підприємства. Для розрахунку чутливості до зміни валютних курсів пропонуємо такий алгоритм дій:

1) *Ідентифікація валютних статей фінансової звітності*, наприклад грошові кошти, валютні зобов'язання (кредити у іноземній валюті), а також валютні доходи та витрати.

2) *Визначення валютних ризиків*. Необхідно оцінити, наскільки зміна валютного курсу може вплинути на вартість ідентифікованих валютних позицій. Для цього потрібно проаналізувати чутливість статей до різних рівнів зміни валютного курсу.

3) *Вибір валютного курсу для аналізу*. Береться до уваги валютний курс, зміна якого є важливою в оцінці ризику. Можна використовувати різні варіанти, такі як найбільш ймовірна зміна, позитивний або негативний сценарій.

4) *Розрахунок впливу змін валютних курсів* на грошові потоки, зокрема за різними статтями фінансової звітності, таких як прибуток, витрати, активи, зобов'язання тощо.

5) *Розрахунок процентного відношення впливу* до вихідного показника (наприклад, до прибутку, активів, витрат).

6) *Проведення аналізу чутливості*. Необхідно провести аналіз чуттєвості для різних рівнів зміни валютного курсу за різних сценаріїв, наприклад 5%, 10%, 20% зміни валютного курсу.

7) *Аналіз можливих сценаріїв* зміни валютного курсу, враховуючи різні економічні умови та варіанти розвитку подій.

Ідентифікація та оцінка ризиків тісно пов'язані між собою та часто взаємодіють у різних напрямках. Часом аналіз здійснюється в двох протилежних векторах: від оцінювання до ідентифікації, а іноді навпаки. У першому підході вже зафіксовані збитки, тому головним завданням стає визначення причин їх виникнення. У другому випадку аналіз системи дозволяє попередньо виявити потенційні ризики та оцінити можливі наслідки їх реалізації. Одним із ключових етапів оцінювання ризиків є розробка системи методів і показників для визначення рівня ризику. Така система повинна відповідати певним критеріям: базуватися на теорії ймовірностей як основі, адже ризик є категорією ймовірнісною; враховувати різноманітні показники за змістом і формою, що здатні найповніше охопити всі можливі варіанти розвитку подій. До такої системи можуть входити такі показники ризику: ймовірність виникнення втрат, абсолютна величина потенційних втрат, інтегральні показники ризику, а також порівняльні метрики для аналізу різних рівнів ризику [283].

Статистичні методи оцінки ризиків визначають ймовірність ризику та оцінюють вплив на прогнозований показник, що допомагає управляти ризиками та вживати ефективних заходів. Ймовірність може бути оцінена різними способами. У фінансах ймовірність події часто оцінюють як відносну частоту настання події на основі історичних даних, також відому як емпірична ймовірність. Коли подія відбувається рідко, взаємозв'язки мінливі або занадто

складні, використання емпіричної ймовірності є ненадійним, або ми можемо взагалі не мати такої ймовірності. У зазначених випадках можна отримати суб'єктивну ймовірність, засновану на особистих судженнях.

Таблиця 2.13

Класифікація методів оцінки ризиків

Назва методу	Сутність методу
Статистичні підходи - оцінювання ймовірності виконання зобов'язань, аналіз ймовірнісного розподілу потоків платежів, побудову дерев рішень, використання імітаційного моделювання ризиків та застосування таких технологій, як Risk Metrics, серед інших.	Екстраполяція динаміки зміни досліджуваного показника на основі аналізу його розвитку за визначений минулий період, зокрема результатів попередніх досліджень щодо впливу фінансових ризиків.
Аналіз сценаріїв	Даний метод передбачає виділення декількох окремих варіантів розвитку подій.
Аналіз чутливості	Оцінка зміни результуючого прогнозного показника внаслідок зміни значення певного параметра при збереженні інших параметрів на незмінному рівні.
Аналітичні методи	Аналіз ризиків інвестиційних та інноваційних проектів здійснюється через обчислення традиційних показників, які використовуються для оцінки таких ризиків. Висновки щодо рівня ризику формуються на основі ступеня відхилення розрахункових значень цих показників від встановлених граничних або рекомендованих параметрів.
Експертні методи (метод Дельфі, методу ранжування, рейтинговий метод тощо)	Суть методу полягає в проведенні опитування серед групи експертів із подальшим аналізом отриманих результатів, що виступають єдиним джерелом даних. Цей підхід застосовується в умовах обмеженості первинної інформації і передбачає мінімізацію взаємного впливу експертів під час процесу.
Рейтинговий метод оцінки	Цей підхід до оцінювання базується на обчисленні підсумкового рейтингу через визначення ключових показників, встановлення шкали їхньої вагомості у діяльності та шкали рівнів їхніх значень.
Нормативний метод	Проводиться розрахунок ключових фінансових коефіцієнтів та здійснюється порівняння з нормативними значеннями. За величиною відхилення визначається умовний розміри ризику («низький», «середній», «високий»).
Метод аналогів	Ґрунтується на порівнянні показників аналогічних підприємств в аналогічних умовах.

Джерело: складено на основі [8; 57; 63; 144]

Найпоширенішим способом застосування концепції ймовірності до прогнозування є розрахунок очікуваного значення будь-якого фінансового показника чи коефіцієнта, або «випадкової величини» в загальному розумінні. Очікуване значення випадкової величини є середнім зваженим на ймовірність можливих результатів випадкової величини. Очікуване значення представляє собою середній результат і є узагальненою кількісною характеристикою, яка сама по собі не дозволяє зробити вибір на користь певного варіанту. Для ухвалення остаточного рішення важливо врахувати коливання можливих результатів і потенційні відхилення від середнього. З цією метою визначають дисперсію або середньоквадратичне відхилення як показники цих коливань.

Дисперсія в економіці вимірює середнє коливання показника щодо його очікуваного значення. Вона слугує індикатором ризику, показуючи дисперсію різних результатів. Однак часто корисно розуміти найгірші втрати, які можна обґрунтовано очікувати від активу протягом певного періоду часу. Моделювання вартості під ризиком (VaR) визначає розмір збитків, очікуваних протягом певного періоду часу (наприклад, дня або року) при заданому рівні ймовірності. Наприклад: ми задаємо річний період часу і рівень ймовірності 0,05; якщо VaR дорівнює \$10 млн для активу, то ймовірність того, що актив втратить \$10 млн або більше за рік, дорівнює 0,05. Цей показник часто використовується інвестиційними підприємствами та комерційними банками.

VaR критикують за те, що він не показує наскільки великими або частими можуть бути збитки при перевищенні значення VaR. Умовний VaR, також відомий як «очікуваний дефіцит», є альтернативним методом оцінки ризику, який надає середнє значення збитків, що очікуються понад VaR при заданому рівні довіри.

Сучасна практика фінансового прогнозування характеризується впровадженням все більш складних кількісних методів, зокрема таких, що інтегрують оцінку ризиків та невизначеності у процес та результат прогнозування. На нашу думку, фінансове прогнозування з урахуванням чинників ризику набуває додаткових характеристик:

- перехід до оцінки діапазону прогнозних значень;

- виділення та врахування впливу основних драйверів ризику на грошові потоки;
- проведення мультифакторного аналізу чутливості параметрів;
- визначення впливу невизначеності у грошових потоках на зміну балансових показників та ключових фінансових коефіцієнтів.

Таким чином, ризик-орієнтоване фінансове прогнозування дозволяє надати додаткову інформацію користувачам прогнозу, що підсилює його надійність та гнучкість. Основними складовими цього підходу є великий спектр вхідних даних, кількісна модель і набір результатів моделювання. Вхідна інформація охоплює ключові фінансові показники, а також макро- та мікроекономічні драйвери ризику. Прогнозна модель має застосовувати кількісні методи, щоб інтегрувати оцінку ризикових чинників із відповідними компонентами «базового» фінансового сценарію. Результати моделі повинні забезпечувати можливість оцінки невизначеності у прогнозуванні фінансових показників, демонструвати потенціал для зростання або зниження, а також ідентифікувати основні фактори ризику. Крім цього, у процесі фінансового прогнозування враховується, чи застосовує підприємство заходи щодо нівелювання впливу ризиків на подальшу діяльність, у тому числі на основі бухгалтерських інструментів.

Висновки до розділу 2

Опитування українських експертів дозволило встановити, що найбільшу питому вагу у інформаційному забезпеченні фінансового прогнозування посідає внутрішня фінансова інформація, внутрішні історичні нефінансові показники, підготовлені сценарії розвитку майбутніх подій, ідентифікація та оцінка впливу ризиків на прогнозні показники. При цьому, більшість респондентів ідентифікують господарські ризики, пов'язані з наслідками військової агресії, пов'язані зі зниженням попиту (73,7%), кадрові (42,1%), логістичні (52,6%), а також фінансові ризики - валютні та інфляційні (57,9%), кредитні (21,1%), ліквідності (36,8%).

В результаті аналізу фінансової звітності великих українських підприємств (АТ «НАК «Нафтогаз України», ТОВ «Нова пошта», ПрАТ «Київстар», АТ «Укрзалізниця» та інших) було узагальнено практику розкриття інформації про фінансові ризики та політику управління ними. Відповідно, зазначені підприємства визначають валютний ризик шляхом оцінки чистої балансової позиції та аналізу чутливості (збитку)/прибутку до оподаткування до ймовірної зміни обмінного курсу, при постійному значенні всіх інших змінних. Ризик ліквідності оцінюється шляхом аналізу термінів погашення активів та зобов'язань та розрахунку показників ліквідності та їх відхилення від нормативних показників. Максимальна сума, що наражається на кредитний ризик, є балансова вартість фінансової дебіторської заборгованості, заборгованості за розрахунками з нарахованих доходів та грошових коштів на рахунках банків. Оцінка концентрації кредитного ризику, при наявності торговельної та іншої фінансової дебіторської заборгованості, здійснюється від трьох найбільших дебіторів.

Розроблено методичні рекомендації щодо прогнозування майбутніх грошових потоків в умовах невизначеності. Зокрема, рекомендується використовувати підхід на основі очікуваного потоку грошових коштів, який враховує декілька ймовірних сценаріїв, а також враховувати вплив зміни процентних ставок та ризиків у середовищі для розрахунку ставки дисконтування. Ефективність фінансового прогнозування в умовах невизначеності зростає за умови дотримання низки принципів: використання релевантних вхідних даних та врахування бізнес-драйверів як доповнення до традиційних фінансових показників, фокусування на найважливіших драйверах, виділення різних сценаріїв залежно від впливу специфічних викликів на бізнес, постійний перегляд прогнозів, врахування прогнозів, які пов'язані із впливом ризиків на економіку, спираючись на зовнішні надійні джерела.

Діагностика якості та релевантності облікової інформації для потреб фінансового прогнозування включає оцінку того, наскільки така інформація є корисною і важливою для проведення точного і надійного фінансового прогнозування. Для оцінки релевантності інформації обліку та фінансової

звітності при фінансовому прогнозуванні нами пропонується певна послідовність дій: визначити напрям прогнозування, оцінити релевантність облікової інформації для кожного прогнозу, встановити взаємозв'язок між потоками інформації з урахуванням специфіки діяльності підприємства, проводити постійний моніторинг інформації.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ПРОГНОЗНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

3.1. Методичний інструментарій формування прогнозної інформації в системі стратегічного управлінського обліку

Формування прогнозної фінансової інформації відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління підприємством. Це дозволяє оцінювати ймовірні фінансові результати, передбачати потенційні ризики та виявляти нові можливості, що сприяє прийняттю обґрунтованих стратегічних рішень. В умовах геополітичної нестабільності, мінливості економічної ситуації та посилення конкуренції прогнозування набуває надзвичайної важливості. Підприємства повинні демонструвати гнучкість і адаптивність до динамічних змін.

Прогнозна фінансова інформація стає цінним інструментом для оптимального планування ресурсів і ухвалення зважених рішень як внутрішніми, так і зовнішніми користувачами, які взаємодіють із суб'єктом, що її формує. Прогнозна фінансова звітність є основною формою відображення цієї інформації. Вона виступає результатом фінансового планування підприємства, узагальнюючи дані прогнозування та планування за всіма напрямками діяльності, сегментами та бізнес-одиницями [122].

Прогнозна фінансова звітність, крім внутрішнього використання, також слугує інструментом для зовнішніх користувачів у процесі ухвалення інвестиційних і кредитних рішень. Її підготовка створює основу для аналітичного оцінювання, на підставі якого визначається рівень інвестиційної привабливості чи кредитоспроможності підприємства. Основна мета складання та оприлюднення прогнозної фінансової звітності полягає в забезпеченні користувачів достовірними й обґрунтованими даними про майбутній фінансовий стан підприємства, її прибутковість, грошові потоки й зміни капіталу. Це, своєю чергою, сприяє підвищенню здатності підприємства залучати додаткові фінансові ресурси [122].

Підготовка прогнозної фінансової звітності зазвичай базується на застосуванні фінансового моделювання. Під час цього процесу інтегруються дані обліку, фінансові, операційні, галузеві та макроекономічні показники для створення абстрактної моделі, яка відображає прогнозні фінансові потоки та ресурси підприємства у майбутньому. Це дозволяє аналізувати поточний фінансовий стан, прогнозувати майбутні грошові потоки, оцінювати ефективність прийняття управлінських рішень та визначати вплив різних сценаріїв і змінних факторів (як внутрішніх, так і зовнішніх) на фінансові результати. Фінансове моделювання виступає інструментом для обґрунтування стратегічних рішень, оптимізації використання фінансових ресурсів і мінімізації ризиків, забезпечуючи прозорість та достовірність аналізу [69].

Прогнозний звіт про фінансові результати та звіт про рух грошових коштів слугують робочим планом для всього підприємства, тоді як прогнозний баланс відображає сукупний вплив управлінських рішень на фінансовий стан підприємства [235]. Усі складові фінансового прогнозування взаємопов'язані, оскільки ґрунтуються на єдиній системі вихідних даних.

Процес прогнозування фінансової звітності зазвичай здійснюється у визначеній послідовності етапів. Найперше формують прогноз звіту про фінансові результати, з акцентом на виручку, яка відіграє ключову роль у розрахунку багатьох показників звіту про фінансові результати, балансу та звіту про рух грошових коштів. Наступним кроком є прогнозування балансу, який починається з оцінки власного капіталу, використовуючи прогнозований чистий прибуток із попереднього етапу. Крім того, для більшості статей активів і пасивів враховується зростання продажів, зазначене у звіті про фінансові результати. Завершується цей процес складанням прогнозного звіту про рух грошових коштів. На першому етапі цього звіту розраховують грошові потоки від операційної діяльності, що, як правило, можуть бути оцінені прямим або непрямим методом. Далі аналізується рух грошових коштів у межах інвестиційної та фінансової діяльності, який передбачає використання припущень, побудованих на основі стратегій і планів підприємства.

У практиці виділяють три основні підходи до прогнозування фінансової звітності:

1. Формальний підхід передбачає оцінку всіх статей звітності на основі змін ключового показника, яким зазвичай є дохід від реалізації.
2. Деталізований підхід орієнтований на точне прогнозування кожної статті з урахуванням її специфічної динаміки та взаємозв'язків з іншими показниками.
3. Змішаний підхід полягає у комбінуванні: спочатку використовуються ключові показники, а потім результати додатково коригуються з врахуванням особливостей окремих статей і їх взаємозв'язків [118].

Під час прогнозування фінансової звітності у спрощеному вигляді, тобто використовуючи формальний та змішаний підходи, зазвичай виникає необхідність використати певні статті як балансуючі, щоб всі форми звітності були у відповідності. Якщо у прогнозному звіті про фінансовий стан сума активів перевищує пасиви, то це формує додаткову потребу у фінансуванні за рахунок збільшення власного капіталу або залучення зобов'язань. У випадку протилежного розподілу, зазвичай коригують статтю «грошові кошти та їх еквіваленти», щоб забезпечити відповідність звітності [235].

Використання балансуючих статей є доволі простим методом, однак він несе певні ризики. Основна проблема полягає в тому, що помилкові дані у фінансовій звітності можуть залишатися непомітними, оскільки балансуючі статті створюють ілюзію правильної звітності через формальне збереження балансу. Більш детальний підхід хоч і потребує значно більше часу, але дає змогу максимально використати переваги принципу подвійного запису та забезпечити більшу узгодженість фінансової звітності. У випадку, якщо баланс не сходиться, це сигналізує аналітику про наявність помилок у моделі. Якщо ж баланс сходиться, ризик наявності помилок усе ж існує, однак імовірність того, що ці помилки компенсують одна одну, значно нижча порівняно з підходом, що базується на використанні балансуючих статей.

Розглянемо процес формування прогнозової фінансової звітності із застосуванням деталізованого підходу на прикладі українського оператора мобільного зв'язку підприємства ПрАТ «ВФ Україна». Загальний алгоритм фінансового прогнозування, який буде використаний у цьому дослідженні, представлено у таблиці 3.1. У межах даного прогнозування планується створення фінансової моделі підприємства із прогнозними показниками на період 2024–2028 років, використовуючи інструменти програмного забезпечення Excel. Прогнозування здійснюється використовуючи наявну інформацію станом на 1 вересня 2024 року.

Таблиця 3.1

Загальний процес фінансового прогнозування

1. Збір релевантної інформації	2. Аналіз та коригування вхідних даних	3. Обґрунтування прогнозних припущень	4. Прогнозування і аналіз результатів
<ul style="list-style-type: none"> • Фінансова звітність • Операційні показники • Галузеві показники • Макроекономічні фактори 	<ul style="list-style-type: none"> • Коригування фінансової звітності на неповторювані витрати • Проведення аналізу динаміки фінансових показників із застосуванням горизонтального та вертикального аналізу • Аналіз фінансових коефіцієнтів стабільності, ефективності та ліквідності діяльності 	<ul style="list-style-type: none"> • Визначення драйверів ключових фінансових показників • Модифікація прогнозних припущень відповідно до прогнозу галузі, конкурентної позиції підприємства, макро умов 	<ul style="list-style-type: none"> • Вибір методів прогнозування для окремих фінансових показників • Побудова прогнозної фінансової моделі • Розробка сценаріїв прогнозу • Аналіз чутливості

Джерело: складено автором

Інформаційною базою прогнозування слугувала така інформація:

- Оприлюднена фінансова та нефінансова звітність підприємства ПрАТ «ВФ Україна» за 2019-2023 роки;

- Оприлюднена фінансова та нефінансова звітність підприємств ПрАТ «Київстар» та ТОВ «Лайфселл» за 2019-2023.

У процесі формування прогнозованої фінансової звітності використовується ряд методів, вибір яких для кожної конкретної статті є предметом аналізу наявних даних та судження фахівця, що її формує. У табл. 3.2 розкривається методичний інструментарій прогнозування фінансової звітності.

Таблиця 3.2

Основні методи, що використовуються в процесі прогнозування фінансової звітності

Метод	Зміст методу	Фінансові показники, для яких пропонується використовувати
Дослідження ринку	Збір, аналіз та інтерпретація даних про тенденції на ринку, попит, стан та результати діяльності конкурентів	Дохід від реалізації продукції, показники маржинальності, показники ділової активності
Експонентне згладжування, метод плаваючого середнього, метод подвійного плаваючого середнього	Методи аналізу часових рядів, які використовують зменшені ваги для надання більшого значення останнім даним і меншого – минулим, що дозволяє реагувати на останні зміни в даних	Дохід від реалізації продукції, показники маржинальності, показники ділової активності
Трендові моделі	Прогнозує дані базуючись на лінійному або нелінійному історичному тренді	Розмір ринку, дохід від реалізації продукції, операційні витрати, розмір боргу, витрати на виплату відсотків
Причинно-наслідкові методи	Моделює залежність між декількома метриками, щоб спрогнозувати результуюче значення	Дохід від реалізації продукції (в залежності від маркетингових витрат), собівартість (враховуючи обсяг продажів та макроекономічні показники)
Відсоток від продажу	Прогнозує фінансові показники як відсоток від прогнозного доходу від реалізації	Собівартість, операційні витрати, капітальні витрати, більшість показників балансу

Закінчення таблиці 3.2

Сценарний аналіз	Оцінка показників в залежності від декількох сценаріїв	
Аналіз чутливості	Вимірює вплив на прогнозовані результати від змін ключових припущень	
Методи із використанням штучного інтелекту	Моделі, що аналізують патерни, зв'язки і шаблони історичних даних або в реальному часі	Дохід від реалізації продукції, чистий прибуток, грошові потоки

Джерело: доповнено і надано рекомендації на основі [211; 288; 295; 304; 325]

Першим кроком, як зазначалось вище, є прогнозування доходу від реалізації. Прогнозувати виручку найбільш доцільно в розрізі кожного із операційних сегментів, оскільки дуже часто різні сегменти мають відмінну динаміку. Прогнозування доходу від реалізації може відбуватись на загальному рівні, базуючись на історичних трендах, скоригованих на стратегію і плани підприємства, враховуючи загальну галузеву динаміку. Іншим способом є розділяти виручку на обсяги продажів продукції та її ціну. Вважаємо, що розрахунок доходу від реалізації другим способом є більш доцільним в умовах невизначеності та потреби врахувати ризики війни і дає більше можливостей визначити ключові драйвери прогнозу.

Обсяги реалізації та ціни перебувають під впливом ряду внутрішніх та зовнішніх факторів. По-перше, підприємство володіє обмеженими ресурсами: виробничі потужності мають свій ліміт, домовленості з постачальниками сировини можуть мати обмеження, запаси природних ресурсів є обмеженими, обсяги фінансування мають ліміти та можуть бути розтягнуті у часу. По-друге, зовні підприємство обмежене ринковими силами: розмір ринку за умов наявного попиту, доля підприємства на ринку, дії конкурентів. Разом з тим, існує ряд галузей, у яких також потрібно враховувати істотний вплив державного регулювання, наприклад антимонопольної політики, державного регулювання цін, термін ліцензій, державних концесій та оренди.

Прогнозування ціни відрізняється для регульованих та нерегульованих індустрій. Для нерегульованих секторів, найбільш поширеними способами визначення ціни є:

- отримання котирування цін на товарних біржах для сировинних індустрій;
- через співвідношення попиту та пропозиції на глобальних і локальних ринках;
- як надбавка до розміру витрат (найбільш популярно у роздрібній торгівлі, сервісних індустріях та фармацевтиці).

Зазвичай обсяг реалізації прогнозується на основі зміни драйверів попиту (населення, будівництво, виробництво певних видів товарів тощо), а не лише на основі зростання обсягів у минулому. Неінфляційний ріст бізнесу повинен базуватись на обґрунтованому прогнозі росту галузі, становищі підприємства відносно конкурентів, при цьому враховувати історичні темпи росту бізнесу в порівнянні з ринком, а також фінансові можливості підприємства забезпечити певні темпи росту [348]. Загальним правилом є те, що прогноз росту доходу від реалізації повинен забезпечуватись інвестованим капіталом, тобто якщо підприємство не має достатньо вільних виробничих потужностей, то при прогнозуванні доходу від реалізації необхідно також закладати відповідні витрати на капітальні інвестиції.

Прогнозування доходу від реалізації ПрАТ «ВФ Україна» доцільно реалізувати в розрізі операційних сегментів. Основними сегментами доходу досліджуваного підприємства є:

- дохід від мобільних абонентів, яка у свою чергу складається з доходу від надання мобільного інтернету, доходу від надання голосового зв'язку та інших послуг мобільного зв'язку;
- дохід від пропуску трафіку інших мобільних операторів;
- дохід від роумінгу;
- інші доходи від надання послуг;

- дохід від реалізації товарів.

Для прогнозування доходу від реалізації ПрАТ «ВФ Україна» від мобільних абонентів ми пропонуємо використати метод дослідження ринку, що полягатиме у моделюванні прогнозного розміру ринку мобільного зв'язку в Україні у кількісному вираженні. Модель ринку є інструментом, який ілюструє зв'язок між драйверами середовища, у якому функціонує підприємство, попитом та пропозицією на ринку (рис. 3.1).

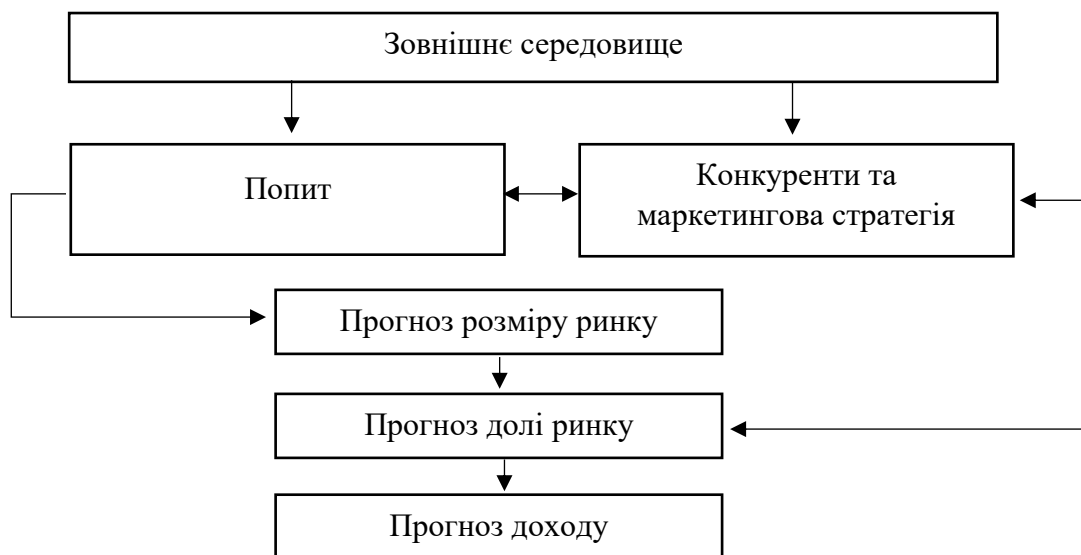


Рис. 3.1. Прогнозування доходу від реалізації підприємства використовуючи дослідження ринку

Джерело: складено автором

В процесі побудови моделі ринку пропонуємо дотримуватись такого алгоритму:

1. Виділити один або декілька ключових макро драйверів, які впливають на зміну попиту на ринку. Отримати історичні дані по зміні цих драйверів та закласти прогнози, базуючись на надійних джерелах.
2. Сформуванати базу для прогнозу у вигляді фактичних даних по розміру ринку за останні 5 років використовуючи релевантну інформацію.
3. Враховуючи зміну ключових драйверів, отримати прогноз розміру ринку.

4. Розрахувати історичну долю ринку ключових гравців.
5. Розробити прогноз зміни долі ринку ключових гравців, базуючись на стратегії підприємства та наявній інформації про інших гравців на ринку.
6. Застосувати прогнозні долі основних гравців до прогнозного розміру ринку, щоб отримати оцінку продажів кожного гравця.

Ринок послуг мобільного зв'язку в Україні складається з трьох основних гравців: ПрАТ «ВФ Україна», ПрАТ «Київстар» та ТОВ «Лайфселл». Таким чином, їхня сукупна абонентська база являє собою ринок мобільного зв'язку у натуральному вираженні. Використаємо дані з нефінансової звітності мобільних операторів як вхідні дані для прогнозу: історичні дані щодо кількості активних карток абонентів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Побудова прогнозної моделі ринку мобільного зв'язку

Показник	Од. виміру	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Населення України	млн	45.0	44.7	44.3	41.0	37.7	37.9	39.0	39.5	39.2	39.0
Кількість активних карток абонентів											
Ринок	млн	53.3	53.0	54.3	48.7	49.7	48.76	49.46	49.81	49.63	49.44
Водафон	%	37.0%	35.9%	34.8%	31.7%	32.0%	32.3%	32.6%	33.0%	33.3%	33.6%
Київстар	%	49.2%	48.8%	48.2%	50.9%	48.1%	47.9%	47.8%	47.6%	47.4%	47.3%
Лайфселл	%	13.9%	15.3%	16.9%	17.5%	19.9%	19.7%	19.6%	19.4%	19.3%	19.1%
Водафон	млн	19.7	19.0	18.9	15.4	15.9	15.8	16.1	16.4	16.5	16.6
Київстар	млн	26.2	25.9	26.2	24.8	23.9	23.4	23.6	23.7	23.5	23.4
Лайфселл	млн	7.4	8.1	9.2	8.5	9.9	9.6	9.7	9.7	9.6	9.4

Джерело: складено автором на основі звітності мобільних операторів та даних ООН по кількості населення України [59]

З метою спрощення, драйвером для прогнозу кількості абонентів оберемо прогноз населення України відповідно до базового сценарію ООН. Базовим припущенням нашого прогнозу буде збереження стратегії нарощення долі ринку,

яку підприємство ПрАТ «ВФ Україна» реалізувала у 2023 році. Відповідно, прогнозується, що доля ринку ПрАТ «ВФ Україна» у 2024-2028 рр буде зростати на рівні росту у 2023 р., а долі інших гравців розподілятимуться рівномірно.

Для прогнозу кількості активних карток абонентів було встановлено залежність між даним показником та ростом населення України та побудовано експоненційне рівняння:

$$y = b \times m^x \quad (3.1)$$

Де:

- y – прогнозована кількість активних карток абонентів;
- x – населення;
- b, m – константи, розраховані з відомих даних.

Дохід від мобільних абонентів була розрахована шляхом множення прогнозованої кількості активних карток абонентів на дохід з одного абонента. При цьому, були використані такі припущення щодо прогнозних темпів росту доходу на одного абонента (табл. 3.4):

- мобільний інтернет – у 2024 році використані історичні темпи росту в розмірі 10%, після чого прогнозується їх збільшення до 15% внаслідок впровадження 5G технології, і рівномірне приведення до середнього показника в кінці прогнозного періоду;
- голосовий зв'язок – використані середні історичні темпи росту;
- інші послуги – через високу варіативність історичних даних, використані темпи росту що дорівнюють прогнозу ІСЦ від НБУ [99].

Таблиця 3.4

Прогноз річного доходу з одного абонента

Показник	Од. виміру	2024	2025	2026	2027	2028
Темп росту						
Мобільний інтернет	%	10%	15%	13%	11%	10%
Голосовий зв'язок	%	-4%	-4%	-4%	-4%	-4%
Інші послуги	%	6%	7%	6%	5%	5%

Закінчення таблиці 3.4

Дохід на одного абонента						
Мобільний інтернет	грн	969	1,114	1,259	1,397	1,537
Голосовий зв'язок	грн	87	84	81	78	75
Інші послуги	грн	114	122	129	136	142

Джерело: складено автором на основі звітності ПрАТ «ВФ Україна»

Прогноз доходу від реалізації ПрАТ «ВФ Україна» по сегментах наведений у табл. 3.5. Для оцінки прогнозних темпів росту були застосовані такі припущення:

- Дохід від пропуску трафіку інших мобільних операторів – темпи росту відповідають прогнозу доходу від голосового зв'язку;
- Дохід від роумінгу – темпи росту відповідають прогнозу доходу голосового зв'язку та мобільного інтернету;
- Інший дохід та дохід від реалізації товарів – темпи росту відповідають середнім історичним темпам росту.

Таблиця 3.5

Прогноз доходу від реалізації ПрАТ «ВФ Україна» за основними сегментами
(у млн грн)

Сегмент доходу	2024	2025	2026	2027	2028
Від мобільних абонентів	18,516	21,061	23,920	26,541	29,090
Від пропуску трафіку	2,163	2,099	2,064	2,011	1,949
Від роумінгу	884	1,011	1,154	1,286	1,414
Інший дохід	1,047	1,172	1,312	1,468	1,643
Реалізація товарів	725	679	636	597	559
Загалом дохід	23,336	26,023	29,087	31,903	34,655

Джерело: складено автором на основі звітності ПрАТ «ВФ Україна»

Наступним кроком у побудові прогнозової моделі є проведення вертикального аналізу звіту про фінансовий результат (дод. Б). На основі даного аналізу можливо оцінити відсоток валового прибутку від продажів (маржу валового прибутку) за останні декілька років та сформувані тенденції. Прогноз валового прибутку рекомендується робити спираючись на минулі тенденції та враховуючи конкретні ініціативи, спрямовані на покращення маржинальності. Прогнозований відсоток валової маржі, помножений на прогноз доходу від реалізації у прогнозних роках, дозволяє нам розрахувати валовий прибуток, а потім зворотнім рахунком отримати собівартість реалізованої продукції. Припускається, що ПрАТ «ВФ Україна» буде забезпечувати збереження маржі валового прибутку на рівні 2023 року.

Підхід до прогнозування операційних витрат подібний до прогнозування валового прибутку та базується на використанні методу відсотку від продажів. Важливо проаналізувати операційні витрати у відсотковому відношенні до результатів продажів за останні декілька років, а також врахувати конкретні ініціативи, спрямовані на покращення витрат, або перспективи їхнього зростання. При цьому, важливо, щоб прогноз був внутрішньо узгодженим, тобто прискорене зростання підприємства, швидше за все, має супроводжуватись зростанням інвестицій в ключові драйвери, такі як маркетинг та дослідження і розробки. Використання підходу, заснованого на відсотку від продажів, допомагає досягти внутрішньої узгодженості. Прогнозна доля витрат на збут, загальногосподарських та адміністративних витрат та інших операційних витрат у відсотках від обсягу продажів, помножені на прогноз чистого доходу від реалізації у прогнозних роках, дозволяють нам розрахувати прогнозні витрати. Відповідно до наших припущень, щоб забезпечувати нарощення долі ринку, ПрАТ «ВФ Україна» збільшує долю витрат на збут у виручці. Для прогнозування даного показника було застосовано лінійний тренд.

Підхід до прогнозування фінансових витрат та інших статей переважно базується на екстраполяції, використовуючи останні тенденції. Якщо немає заявленого плану щодо збільшення боргового навантаження або зменшення боргу,

доцільно припустити, що поточні строки погашення будуть рефінансуватися за аналогічними ставками, а отже, рівень боргу та процентних витрат залишатимуться відповідно до історичних показників. Оскільки борг ПрАТ «ВФ Україна» складається з випущених облігацій, номінованих у доларах США, у розрахунок суми боргу та фінансових витрат потрібно закласти прогнозну зміну курсу валют. Вплив зміни курсу ПрАТ «ВФ Україна» визнає у звіті про фінансові результати як чисті прибутки (збитки) від курсових різниць. Окрім облігацій, у борг ПрАТ «ВФ Україна» також слід віднести зобов'язання із оренди. Запропонований підхід до прогнозування фінансових витрат наведений у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Прогноз фінансових витрат (у млн грн)

	Стаття	2024	2025	2026	2027	2028	Підхід до прогнозування
A	Курс 1 долар США / 1 гривня	42.0	46.9	49.8	51.6	53.4	Прогноз МВФ
	Позикові кошти						
B	Початковий баланс	15,422	17,054	19,051	20,216	20,964	= D 2023
C	Вплив зміни курсу	1,632	1,997	1,165	749	707	= B 2024 * (A 2024 / A 2023 - 1)
D	Кінцевий баланс	17,054	19,051	20,216	20,964	21,671	= B 2024 + C 2024
E	Ставка відсотку	-6.7%	-6.7%	-6.7%	-6.7%	-6.7%	Ставка за боргом Водафон у 2023
F	Нараховані проценти за позиковими коштами	1,091	1,212	1,319	1,383	1,432	= Середнє з B 2024 і D 2024 * E 2024
	Зобов'язання з оренди						
G	Початковий баланс	4,407	4,791	5,208	5,662	6,156	= H 2023
H	Сплата основної суми	435	473	515	559	608	Середній історичний % від зобов'язань з оренди * G 2024
I	Припинення оренди та пільгових умов оренди	51	55	60	65	71	% від зобов'язань з оренди за 2019-2021 роки * G 2024
J	Інші зміни у зобов'язаннях з оренди	870	946	1,028	1,118	1,216	Середній історичний % від зобов'язань з оренди * G 2024

Закінчення таблиці 3.6

K	Кінцевий баланс	4,791	5,208	5,662	6,156	6,692	= G 2024 – H 2024 – I 2024 + J 2024
L	Ставка відсотку	15%	15%	15%	15%	15%	% від зобов'язань з оренди за 2023
M	Нараховані проценти за зобов'язаннями з оренди	637	668	727	790	859	= Середнє з G 2024 і H 2024 * L 2024
N	Інші фінансові витрати	78	87	97	106	115	= % від доходу за 2023 рік * прогноз доходу
T	Загалом фінансові витрати	1,805	1,968	2,142	2,279	2,406	= F 2024 + M 2024 + N 2024

Джерело: складено автором на основі звітності ПрАТ «ВФ Україна» та прогнозу валютного курсу МВФ [351]

Наявні облигації ПрАТ «ВФ Україна» зобов'язаний погасити у 2025 році. Припускаємо, що досліджуване підприємство буде зберігати наявну структуру капіталу, тому будуть отримані нові позикові кошти під останню актуальну вартість боргу для підприємства за даними фінансової звітності.

Припинення оренди ПрАТ «ВФ Україна» визнає як витрати у складі інших операційних доходів у звіті про фінансовий результат. Також, у примітках до фінансової звітності ПрАТ «ВФ Україна» вказує, що стаття виросла у 2022-2023 роках за рахунок прощення платежів за торговельну марку. Припускаємо, що платежі будуть відновлені, тому витрати на припинення оренди в даному випадку доцільно прогнозувати на рівні 2019-2021 років.

Як описувалось вище, інші операційні доходи та витрати доцільно прогнозувати через екстраполяцію. У випадку ПрАТ «ВФ Україна», оскільки у фінансовій звітності надається деталізація розрахунку цієї статті, пропонуємо прогнозування також базувати на окремих елементах:

- припинення оренди та пільгові умови оренди – відповідно до підходу, описаному у табл. 3.6;

- вплив змін валютних курсів та інші доходи – як середній історичний відсоток від доходу помножений на прогноз доходу;
- переоцінка резерву на демонтаж основних засобів та відновлення земельних ділянок – неповторювана стаття, тому була відкоригована для прогнозу.

Прогноз капітальних витрат впливає на грошові потоки підприємства, що відображається у звіті про рух грошових коштів, на вартість активів в звіті про фінансовий стан, а також опосередковано на звіт про фінансовий результат через вплив на амортизацію та базу оподаткування. При цьому, при прогнозуванні капітальних витрат потрібно враховувати:

- історичні дані та галузеві норми (% від доходу, співвідношення капітальних витрат до фізичних обсягів виробництва);
- необхідний розмір витрат, щоб забезпечити плани підприємства по обсягам виробництва;
- рівень морального та фізичного зносу наявних основних засобів;
- можливість затримки інвестиційних проектів та ймовірність потреби у збільшенні кошторису;
- реальні можливості підприємства профінансувати такі витрати.

Капітальні витрати, амортизація та вартість активів пов'язані між собою, тому їх прогнозування відбувається паралельно. Капітальні витрати ПрАТ «ВФ Україна» пропонуємо прогнозувати як середній історичний відсоток від доходу, що становить 12.3%. При цьому, припустимо зростання капітальних витрат у 2025 році до 15% для реалізації проекту по запуску 5G.

Річна сума витрат на амортизацію складається з амортизації існуючих активів та прогнозної амортизації надходжень основних засобів за рахунок капітальних витрат. Прогнозування амортизації існуючих активів пропонуємо здійснювати в розрізі груп основних засобів, враховуючи різницю у терміні корисного використання різних груп, який наведений у примітках до фінансової звітності ПрАТ «ВФ Україна» (табл. 3.7). Разом з тим, для прогнозування

амортизації надходжень основних засобів пропонуємо припустити збереження існуючого розподілу основних засобів за групами та існуючого строку корисного використання. Таким чином, річну амортизацію для кожної групи будемо розраховувати за формулою:

$$\text{Річна амортизація} = \text{Первісна вартість} \times \frac{1}{\text{Строк корисного використання}}$$

Таблиця 3.7

Основні припущення для прогнозування амортизації на прикладі підприємства ПрАТ «ВФ Україна»

Група основних засобів	Первісна вартість на кінець 2023 року, млн грн	Строк корисного використання, років	Частка первісної вартості активів	Річні витрати на амортизацію, млн грн
Земля та будівлі	672	20	2%	34
Незавершене будівництво та обладнання	1,625	NA	6%	0
Обладнання мережі та базових станцій	24,262	15	83%	1,617
Офісне обладнання та інше	2,597	7	9%	371

Джерело: складено автором на основі звітності ПрАТ «ВФ Україна»

Прогноз капітальних витрат та амортизації надходжень активів наведений у табл. 3.8. При цьому, амортизація надходжень активів розраховується для кожного року надходжень і амортизація першого року ділиться на два, оскільки ми припускаємо, що введення в експлуатацію активу відбувається в середині року.

Таблиця 3.8

Прогноз капітальних витрат та амортизації надходжень основних засобів (у млн грн)

Стаття	2024	2025	2026	2027	2028
Капітальні витрати як % від доходу від реалізації	12.3%	15.0%	12.3%	12.3%	12.3%

Закінчення таблиці 3.8

Капітальні витрати	2,866	3,903	3,572	3,918	4,256
Земля та будівлі	66	90	82	90	98
Незавершене будівництво та обладнання	160	218	199	218	237
Обладнання мережі та базових станцій	2,385	3,248	2,973	3,260	3,542
Офісне обладнання та інше	255	348	318	349	379
Витрати на амортизацію					
Земля та будівлі	2	6	10	14	19
Обладнання мережі та базових станцій	79	267	475	682	909
Офісне обладнання та інше	18	61	109	157	209

Джерело: складено автором на основі звітності ПрАТ «ВФ Україна»

Іншими категоріями необоротних активів, які капіталізує досліджуване підприємство, є нематеріальні активи (далі – НА), активи з прав користування та витрати на укладання договорів. Для кожної з цих статей ми розрахуємо залишкову вартість, надходження активів та амортизацію. При цьому, придбання НА складається з придбання ліцензій на користування радіочастотним спектром та інших НА. Оскільки у фінансові звітності ПрАТ «ВФ Україна» не надано деталей щодо розрахунку амортизаційних відрахувань за цими статтями необоротних активів, тому ми будемо користуватись такими припущеннями:

- Підприємство придбає ліцензії на користування радіочастотним спектром у сумі 530 мільйонів гривень у 2025 році [175];
- амортизація за рік буде становити такий же відсоток від залишкової вартості, як і середній історичний показник;
- у 2023 році підприємство переглянуло строк корисного використання для активів з прав користування, тому для прогнозу амортизації беремо відсоток від залишкової вартості за 2023 рік;

- вибуття активів та амортизації будуть однаковими, що тому це не впливатиме на залишкову вартість активів;
- придбання НА (крім ліцензій), надходження активів з прав користування та витрат на укладання договорів буде відповідати історичному відсотку цих витрат від доходу від реалізації. Прогноз інших необоротних активів, що підлягають амортизації, наведено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Прогнозування інших необоротних активів, що підлягають
амортизації (у млн грн)**

	Стаття	2024	2025	2026	2027	2028	Підхід до прогнозування
A	Дохід від реалізації	23,336	26,023	29,087	31,903	34,655	
	НА						
B	Придбання НА (крім ліцензій)	1,949	2,173	2,429	2,664	2,894	Середній історичний % від доходу * A 2024
C	Придбання ліцензій	-	530	-	-	-	
D	Початковий баланс	6,601	6,654	7,447	7,738	8,180	= F 2023
E	Амортизація	1,895	1,911	2,138	2,222	2,349	Середній історичний % від залишкової вартості * D 2024
F	Кінцевий баланс	6,654	7,447	7,738	8,180	8,725	= D2024 + B2024 + C2024 – E2024
	Активи з прав користування						
G	Початковий баланс	3,292	2,718	2,304	2,017	1,824	= J 2023
H	Надходження	211	235	262	288	313	Середній історичний % від доходу * A 2024
I	Амортизація	785	648	549	481	435	= % від залишкової вартості за 2023 рік * G2024
J	Кінцевий баланс	2,718	2,304	2,017	1,824	1,702	= G2024 + H2024 – I2024
	Витрати на укладання договорів						
K	Початковий баланс	235	234	256	285	314	= N 2023
L	Надходження	198	220	246	270	293	Середній історичний % від доходу * A 2024

Закінчення таблиці 3.9

M	Амортизація	199	198	217	242	266	Середній історичний % від залишкової вартості * K2024
N	Кінцевий баланс	234	256	285	314	341	= K2024 + L2024 – M2024

Джерело: складено автором на основі звітності ПрАТ «ВФ Україна»

На даному етапі, у фінансового аналітика є достатньо інформації, щоб скласти завершений звіт про фінансові результати. Прогнозний звіт про фінансові результати наведений у дод. В із зазначеним запропонованим підходом до прогнозування кожної статті.

Аналіз оборотного капіталу проводиться для того щоб коректно спрогнозувати рух пов'язаних з ним грошових потоків, а також суму активів та зобов'язань, які потрібно включити у звіт про фінансовий стан. Для цього визначається яким є нормальний рівень оборотного капіталу відповідно до галузевих норм та історії підприємства, а також його цільовий рівень у прогнозному періоді. Баланси із пов'язаними сторонами доцільно прогнозувати окремо. Загальною є практика нормалізувати оборотний капітал для прогнозування:

- прибирати сумнівну дебіторську заборгованість;
- прибирати дебіторську заборгованість із терміном заборгованості більше 12 місяців (не відноситься до індустрій, у яких нормою є довгострокові контракти, наприклад будівництво);
- прибирати разові та неопераційні елементи: неопераційну дебіторську, кредиторську заборгованість, аванси тощо;
- ПДВ до відшкодування (якщо дохід від реалізації та капітальні витрати прогножуються без ПДВ).

Оскільки дані щодо нормального рівня оборотного капіталу галузі зазвичай відсутні у публічному доступі, для прогнозування оборотного капіталу підприємства доцільно використовувати середні історичні показники. Така ж

ситуація спостерігається і для галузі телекомунікацій, тому для прогнозування оборотного капіталу досліджуваного підприємства були використані історичні дані.

Останнім етапом формування прогнозової фінансової звітності є формування звіту про рух грошових коштів на основі інформації двох інших форм звітності. Ми починаємо з підготовки прогнозу грошових коштів від операційної діяльності на основі прямого методу, застосовуючи відомості щодо грошових статей з прогнозного звіту про фінансові результати. Зміна операційних активів та зобов'язань розраховується як різниця між відповідними статтями балансу поточного та попереднього року.

Тепер перейдемо до грошових коштів від інвестиційної діяльності, де використовуються наступні припущення та вхідні дані. Грошові кошти, використані на придбання основних засобів та витрати на придбання нематеріальних активів та ліцензій на користування радіочастотним спектром будуть відповідати нашим розрахункам, наведеним вище. З метою збереження сумісності з прогнозом основного бізнесу та з огляду на непередбачуваність, рекомендується не прогнозувати продаж активів або придбання нового бізнесу.

Нарешті, грошові кошти від фінансової діяльності. Багато припущень та вхідних даних для прогнозу беруться з балансу. Наприклад, погашення боргу та надходження від позикових коштів узгоджуються зі змінами залишків боргу в балансі. Зміни у зобов'язаннях з оренди та сплата основної суми орендних зобов'язань відповідають змінам, врахованих при прогнозуванні зобов'язань з оренди. Надходження від виплати дивідендів та викупу акцій узгоджуються з прогнозом власного капіталу. В нашому випадку, викуп акцій не прогнозується. Нарешті, важливо переконатися, що кінцевий залишок грошових коштів відповідає балансу за звітом про фінансовий стан – в нашому випадку це відповідає дійсності.

Для оцінки ризиків від війни, про що зазначалось у другому розділі роботи, пропонується провести сценарний аналіз врахування специфічних викликів.

Аналіз аналітичних матеріалів провідних міжнародних організацій, зокрема EIU та European Commission, дозволив обґрунтувати розгляд 4 сценаріїв (рис. 2).

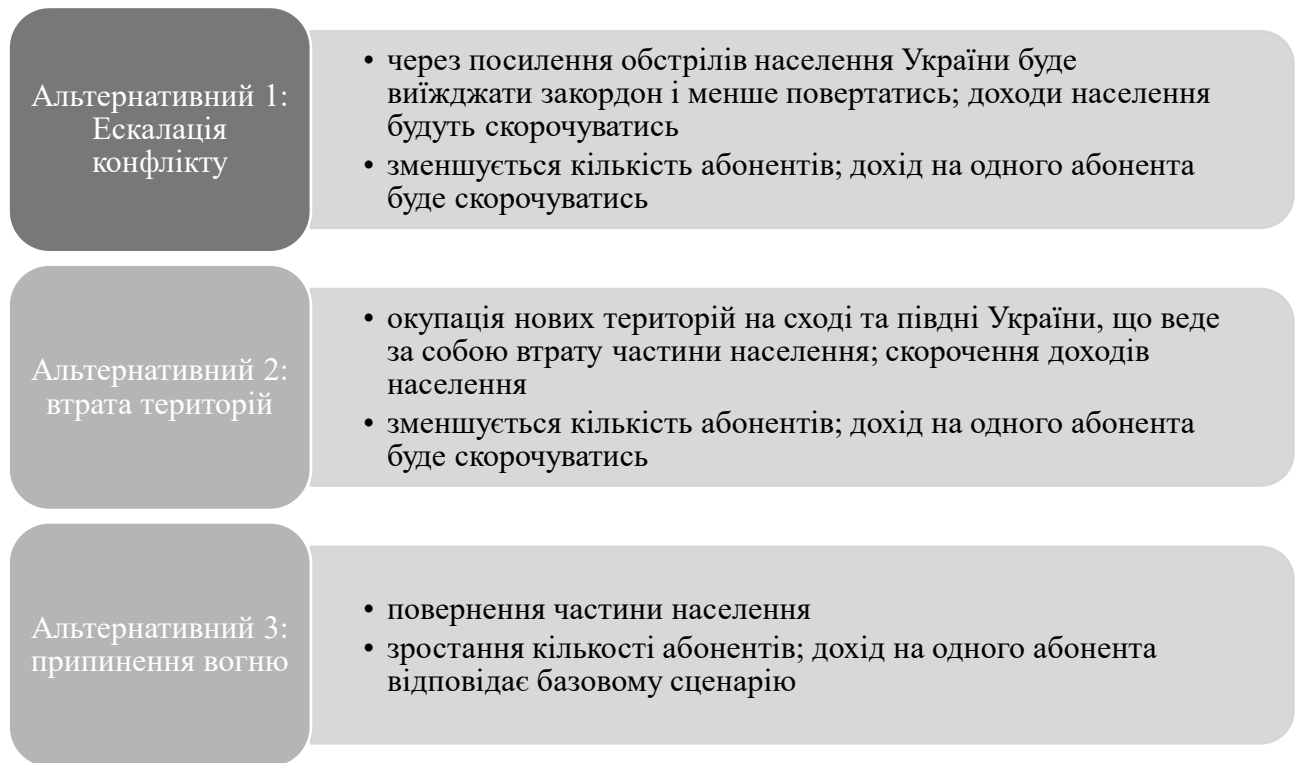


Рис. 3.2. Ризики та якісна оцінка впливу альтернативних сценаріїв на ключові метрики

Джерело: складено автором

Припускаємо, що реалізація альтернативних сценаріїв перебігу війни в Україні буде кількісно відображатись у ключових драйверах прогнозу доходу від реалізації: населення України та дохід на одного абонента. Оцінка впливу альтернативних сценаріїв на фінансову звітність здійснюється шляхом порівняння ключових фінансових показників та коефіцієнтів, що відображають ризик. Серед ключових фінансових показників пропонується проаналізувати зміну доходу та чистого прибутку в рамках різних сценаріїв, а також коефіцієнти структури капіталу і покриття процентних платежів, які дозволяють оцінити рівень фінансового ризику. Огляд основних припущень, які використовувались для прогнозування альтернативних сценаріїв та ключових показників наведених у дод. Г. На основі аналізу наведених показників можна зробити висновок, що ПрАТ

«ВФ Україна» є фінансово стійким підприємством, оскільки його прибутки дозволяють покрити процентні виплати, а співвідношення боргу до власного капіталу за всіма сценаріями є меншим, ніж встановлено у ковенантах.

На прикладі підприємства ПрАТ «ВФ Україна» було продемонстровано практичний підхід до формування прогнозової фінансової звітності, який виявив низку ключових аспектів, що потребують особливої уваги. Для забезпечення системного та ефективного процесу прогнозування, мінімізації можливості помилок прогнозування, пропонується керуватися низкою принципів, представлених у вигляді чек-листа у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Чек-лист принципів, яких пропонується дотримуватись у процесі прогнозування фінансової звітності

1	Формулювання проблеми
1.1	Використовуйте всі важливі знання та інформацію, обираючи науково обґрунтовані методи, перевірені в конкретній ситуації
1.2	Декомпозуйте для найкращого використання знань, інформації, суджень
1.3	Враховуйте мету прогнозу
1.4	Забезпечити повне розкриття інформації для проведення аудиту та перевірки
2	Підхід до прогнозування
2.1	Показники у різних формах фінансової звітності мають бути узгодженими щодо основних припущень прогнозу; припущення також мають бути узгодженими між собою
2.2	Виділяйте ключові драйвери прогнозу, позбавляйтесь від несуттєвих
2.3	Розглядайте сценарії залежно від припущень щодо окремих викликів
2.4	Порівнюйте ключові фінансові показники з історичними даними та з галузевими
3	Вибір методу прогнозування
3.1	Надавайте перевагу структурованим методам прогнозування
3.2	Використовуйте кількісні методи, а не методи експертних оцінок, якщо є достатньо даних
3.3	Використовуйте причинно-наслідкові, а не суб'єктивні методи, за умов можливості встановлення зв'язку між факторами
3.4	Використовуйте прості методи, якщо немає вагомих доказів того, що складність допомагає

Закінчення таблиці 3.10

3.5	Підбирайте методи прогнозування відповідно до ситуації
4	Експертні методи
4.1	Уникайте самостійних суджень
4.2	Поєднуйте незалежні прогнози від багатьох різних експертів
5	Методи екстраполяції
5.1	Використовуйте найдовші часові ряди достовірних і релевантних даних
5.2	Декомпонуйте за причинно-наслідковими зв'язками
5.3	Адаптуйте тенденції для включення більшої кількості знань, якщо ряд є мінливим або нестабільним; історичний тренд суперечить причинно-наслідковим зв'язкам; короткострокові та довгострокові тренди не узгоджуються між собою
6	Причинно-наслідкові методи
6.1	Використовуйте наявні знання для визначення змінних, взаємозв'язків та ефектів
6.2	Модифікуйте оцінки впливу для відображення невизначеності
6.3	Використовуйте всі важливі змінні
6.4	Поєднуйте прогнози з альтернативних причинно-наслідкових моделей
7	Поєднуйте прогнози, отримані різними методами
8	Уникайте ручного коригування прогнозів

Джерело: доповнено автором на основі [288; 301; 304]

Дотримання описаних принципів під час формування прогнозової інформації в системі стратегічного управлінського обліку дає змогу забезпечити комплексний підхід, де глибокий аналіз ключових драйверів, узгодженість припущень, поєднання кількісних та експертних методів і розгляд альтернативних сценаріїв підвищують точність та обґрунтованість отриманих результатів. Повне розкриття інформації та методів, які були використані в рамках фінансового прогнозування, робить процес перевірки та аудиту прозорим та підвищує надійність прогнозу. Це сприятиме прийняттю ефективних управлінських рішень, зміцненню довіри зацікавлених сторін і підвищенню гнучкості стратегічного управління підприємством.

3.2. Використання прогнозних даних у ризик-орієнтованому бюджетуванні

Ризико-орієнтований підхід до управління набув особливого значення під впливом пандемії COVID-19, стимулюючи розробку методів підтримання безперервності бізнесу на стадіях підготовки, реагування та відновлення. До економічних наслідків додалися специфічні ризики, зумовлені війною, які вплинули на Україну, проте водночас мають глобальний контекст. Серед них — дестабілізація енергетичних і продовольчих ринків, екологічні загрози, порушення логістичних ланцюгів і посилення санкційного тиску. В цих умовах постає нагальна потреба вдосконалення методів та інструментів стратегічного управлінського обліку.

Впровадження системи стратегічного обліку дозволяє забезпечувати перманентний моніторинг та аналіз стратегічних показників та цілей, надаючи можливість управлінському персоналу визначати поточний стан діяльності та забезпечувати вчасне реагування на зміни у бізнес-середовищі. Саме завдяки використанню практичного інструментарію стратегічного управлінського обліку уможлиблюється ефективний розподіл ресурсів підприємства у відповідності до стратегічних цілей. Одним із таких практичних інструментів стратегічного управлінського обліку є бюджетування. Складання бюджетів дозволяє підприємству визначати, які ресурси можуть бути виділені на досягнення стратегічних цілей [223]. Використання прогнозних даних у бюджетуванні дозволяє здійснювати моделювання сценаріїв розвитку підприємства, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та ефективно долати ймовірні фінансові виклики.

Загальноприйнятими принципами бюджетування є:

- принцип первинного бюджету, тобто визначення чіткої ієрархії створення бюджетів між відділами;
- принцип координації, за якого підтримується взаємозв'язок між функціональними бюджетами (наприклад, продажу, виробництва,

закупівлі). Тобто усі бюджети є взаємопов'язаними та один бюджет може містити посилання на дані декількох інших бюджетів;

- принцип бюджетування «знизу вгору», який передбачає участь кінцевого виконавця не лише у процесі планування бюджету, але й у розробці коригувальних заходів для його виконання [15].

Зазначений перелік принципів бюджетування доцільно розширити такі принципами бюджетування в умовах нестабільного середовища, як:

- принцип гнучкості – бюджети мають бути гнучкими до коригування у разі змін;

- принцип врахування фінансових ризиків, що дозволяє оцінити ймовірність фінансових втрат, виявити можливі фактори ризику, а також здійснювати ранжування факторів ризиків за важливістю впливу на діяльність конкретного підприємства;

- принцип оптимального вибору методів бюджетування, передбачає адаптацію методології бюджетування відповідно до специфічних умов функціонування підприємства, що сприяє підвищенню ефективності управління фінансовими ресурсами в мінливому середовищі.

- принцип мінімізації бюджетних періодів передбачає скорочення тривалості бюджетних циклів, що дозволяє підприємству швидше реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, а також оперативно коригувати плани відповідно до актуальної ситуації.

- принцип пріоритетності інформації про грошові потоки акцентує увагу на моніторингу руху коштів, що забезпечує підвищену ефективність контролю ліквідності, збереження платоспроможності підприємства та своєчасне виконання фінансових зобов'язань [15; 251].

Зростаючий рівень невизначеності та динамічна економічна нестабільність висувають перед підприємствами необхідність вдосконалення традиційних підходів до процесу бюджетування. У цьому контексті ризик-орієнтоване фінансове бюджетування набуває особливої актуальності, спрямовуючи увагу на короткострокове управління бюджетами та фінансовими потоками. Використання

прогнозних даних дозволяє проводити оцінку потенційних ризиків і можливих фінансових втрат, що, у свою чергу, дає змогу підприємствам мобільно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та ефективніше оптимізувати свої ресурси для підтримання стійкості у кризових умовах.

Процес бюджетування як інструмент стратегічного управлінського обліку має такі стратегічні характеристики, як:

- довгострокова орієнтація, завдяки чому поточні та оперативні процеси вибудовуються з урахуванням довготермінових орієнтирів;
- зв'язок зі стратегією та стратегічними цілями підприємства, що забезпечує реалізацію довгострокових напрямів діяльності підприємства;
- стратегічна гнучкість, завдяки чому уможлиблюється коригування бюджетних показників у відповідності до змін зовнішнього чи внутрішнього середовища;
- наявність якісних (нефінансових) індикаторів, визначених у системі цільових збалансованих показників, завдяки використанню яких у стратегічних бюджетах дозволяє реалізовувати стратегію підприємства [202].

Прогнозування відіграє ключову роль у системі стратегічного планування, формуючи інформаційну базу для бюджетування та наповнюючи бюджети прогнозними фінансовими даними. Завдяки визначенню пріоритетів бюджети забезпечують максимально ефективно і результативно використання ресурсів. Порівнюючи фактичні фінансові показники з прогнозованими, підприємства отримують можливість оцінити свою ефективність та, за необхідності, вжити коригувальних заходів. У цьому контексті бюджети слугують основою для аналізу результативності системи прогнозування та інтеграції всіх складових стратегічного планування підприємства [164].

Як зазначають Я. Гринчишин [39], І. Свідерська, О. Юркевич [233] прогнозування та бюджетування є взаємопов'язаними процесами, оскільки прогнозом встановлюють стратегічні цілі та напрямки, а бюджет визначає інструменти її досягнення, тобто перетворює такі цілі на конкретні кроки з

виділенням ресурсів. Саме від точності прогнозних даних залежать подальші розрахунки у фінансовій моделі підприємства. С. Єлецьких, Н. Михайличенко наголошують на важливості точності прогнозів, а також здатності бюджетів виражати прогнозовані та заплановані показники у кількісному та грошовому виразі [75].

Розглянемо відмінності щодо деталізації даних про доходи та витрати у прогнозах та бюджетах на прикладі підприємства ПрАТ «ВФ Україна», прогнозовані фінансові показники якого розраховано та наведено у пункті 3.1 дисертаційної роботи (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Порівняння фінансових та нефінансових показників у прогнозах та бюджетах ПрАТ «ВФ Україна»

Показник	Прогноз	Бюджет
Доходи від послуг зв'язку	Прогнозовані на основі аналітики та тенденцій	Точний план доходів за статтями, з урахуванням маркетингових стратегій
Витрати на підтримку мережі	Оцінювані витрати на основі розширення мережі та зростання клієнтської бази	Конкретний бюджет на закупівлю обладнання, технічне обслуговування, з чітко розподіленими ресурсами
Маркетингові витрати	Прогнозоване збільшення витрат на запуск нових проєктів (наприклад, 5G)	Точний розподіл витрат на маркетинг з урахуванням бюджетів кампаній, реклами
Інвестиції в 5G	Оцінка інвестицій у мережі 5G на основі розширення покриття	Затверджений план капіталовкладень, з конкретними сумами та строками реалізації
Резерви на непередбачені витрати	Може не враховувати або враховувати як один із сценаріїв	Враховує резерви для ризиків та непередбачених витрат
Кількість абонентів	Оцінка зростання кількості користувачів, враховуючи маркетингові кампанії	Фіксований план на приріст абонентів залежно від ресурсів, виділених на маркетинг і продажі

Джерело: складено автором

Отже, як зазначається у табл. 3.11, прогноз містить загальні тенденції та оцінки показників (наприклад, доходи, витрати, інвестиції), які трансформуються у конкретні статті бюджету (наприклад, маркетингові витрати, підтримка мережі, капітальні витрати).

Фінансовий бюджет підприємства охоплює бюджет інвестицій, бюджет руху грошових коштів, бюджет прибутків і збитків, а також прогнозний бухгалтерський баланс. Такий підхід дозволяє підприємства отримувати повну інформацію щодо обсягів продажів і загального прибутку, собівартості наданих послуг, співвідношення доходів і витрат, обсягів інвестицій, частки власних і позикових коштів, термінів окупності вкладень та інших важливих показників. [75; 164; 259].

Розглянемо детальніше процес бюджетування у контексті формування фінансового бюджету підприємства. Процес бюджетування розпочинається із аналізу обмежувальних факторів, планування яких є першочерговим. Практика показує, що для більшості підприємств ключовим обмежувальним фактором є обсяг продажів — складний, але критично важливий елемент прогнозування бюджету. У процесі прогнозування продажів враховуються такі аспекти, як ціни й обсяги реалізації кожного продукту, рівень покриття витрат за кожним напрямом, історичні та поточні показники продажів, конкурентні ціни, ринкова частка підприємства на фоні конкурентів, сезонні коливання, наявні замовлення, квоти, витрати на рекламу та маркетинг, загальноекономічні прогнози і результати SWOT-аналізу. Бюджет продажів доцільно деталізувати за періодами, продуктами, регіонами, сегментами споживачами або продавцями.

Бюджет інвестицій містить дані про заплановані капітальні вкладення в основні засоби, що необхідні для досягнення прогнозованих обсягів виробництва та отримання доходів. Бюджет руху грошових коштів має визначальне значення, адже прямо залежить від усіх інших складових бюджету і підтверджує реалістичність виконання загального фінансового плану. Він інтегрує дані з різних розділів бюджету в прогнозний звіт про прибутки і збитки, а також у прогнозний баланс [75].

Дослідження теоретико-методичних аспектів адаптивного планування фінансово-господарської діяльності підприємств, дозволило сфокусувати увагу на важливості системи раннього попередження та реагування, яка спрямована на інтеграцію прогнозованої інформації з різних сфер спостереження, її аналіз і передавання відповідним управлінським структурам. Завдяки впровадженню такої системи можна здійснювати кількісну оцінку ситуації, виявляти причини її виникнення, а також проводити структурний аналіз факторів впливу. Це дозволяє отримувати прогнози з урахуванням тенденцій розвитку й аналізувати потенційні основні та побічні наслідки прийнятих управлінських рішень [75].

У системі раннього попередження та реагування бюджетування виконує функцію інструмента, що дозволяє ефективно відслідковувати, прогнозувати та управляти фінансовими ризиками. Завдяки цьому мінімізуються негативні наслідки через швидке реагування на зміни зовнішнього середовища та виникнення фінансових викликів. Якісне бюджетування сприяє забезпеченню фінансової стабільності підприємства, його здатності адаптуватися до змін, а також прогнозувати майбутні фінансові події та оцінювати можливі ризики. Основними компонентами системи раннього попередження та реагування є прогнозування, оцінка ризиків, адаптація, управління ними, а також використання показників для раннього сигналізування. Роль бюджетування у взаємодії з кожним із цих елементів системи детально розкрита в таблиці 3.12.

Як свідчить практика бюджетування провідних українських підприємств, зокрема таких як група МТІ та Intertop, ефективним підходом є саме сценарне моделювання, а також планування доходів за мінімумом, а витрат – за максимумом. Система управлінської звітності цих підприємств включає баланс, звіти про фінансові результати та про рух грошових коштів. Ключовими метриками для оцінки ефективності, особливо з точки зору інтересів акціонерів, є точність і прогнозованість результатів. Це дозволяє менеджменту підприємства дискутувати навіть про 0,1% логістичних витрат. Саме прогнозованість є передумовою зростання бізнесу [352].

Таблиця 3.12

Роль бюджетування у системі раннього попередження та реагування

№ з/п	Елемент системи раннього попередження та реагування	Роль бюджетування
1	Прогнозування	Бюджетування ґрунтується на прогностичних даних про доходи, витрати та інвестиції. У контексті системи раннього попередження та реагування це означає, що бюджет враховує можливі зміни у зовнішньому середовищі (ринок, конкуренти, економічна ситуація, пандемія, воєнний стан тощо) та внутрішні ризики підприємства. Саме такі прогнози є базисом для визначення сценаріїв, які дозволяють організації завчасно розробляти превентивні заходи у разі настання різних ситуацій із наведених сценаріїв
2	Оцінка ризиків	Завдяки бюджетуванню підприємства можуть ідентифікувати фінансові ризики, здійснити оцінку їх можливим наслідкам та визначити заходи щодо їх управління. Система раннього попередження та реагування використовує ці показники для прогнозування можливих загроз та змін у зовнішньому середовищі, що можуть вплинути на бюджет (наприклад, коливання валютних курсів, зміни в цінах на ресурси чи ринки збуту)
3	Адаптація та управління ризиками	У системі раннього попередження та реагування бюджетування розглядається як динамічний процес, що дозволяє здійснювати коригування планів залежно від виявлених ризиків та їх впливу. У разі виникнення певних ризиків або змін зовнішнього середовища, система здатна до швидкої адаптації бюджету з метою мінімізації збитків або використання наявних можливостей. Саме цьому також уможливорюється зниження фінансових ризиків шляхом раціонального перерозподілу ресурсів
4	Показники раннього попередження	Бюджетування ґрунтується на системі показників, що попереджають про можливі загрози (наприклад, різке зростання витрат, недоотримання доходів або відхилення від запланованих показників). Це дозволяє підприємству завчасно вживати відповідних заходів

Джерело: складено автором

Проаналізувавши фахові джерела [53; 54; 277; 298; 324], можна виділити такі напрями вдосконалення процесу бюджетування в умовах невизначеності:

- Впровадження динамічних підходів та сценарне моделювання: гнучке бюджетування дозволяє щомісяця коригувати бюджети відповідно до змін у продажах та собівартості, що забезпечує їх актуальність, своєчасну реакцію на виклики та адаптивність до зовнішніх змін. Інструмент сценарного моделювання допомагає передбачити різні сценарії розвитку подій та розробити кризові заходи.
- Оптимізацію параметрів бюджетування. Скорочення бюджетного періоду дозволяє оперативно адаптувати фінансові плани до швидких змін у зовнішньому середовищі, тоді як зменшення глибини деталізації бюджетів звільняє ресурси для вирішення стратегічно важливих задач.
- Використання методів бюджетування, спрямованих на ефективне управління витратами: бюджетування з нульовою базою забезпечує оцінку операцій щодо їхньої доцільності та дозволяє оперативно ліквідувати неефективні процеси. Бюджетування на основі бізнес-процесів сприяє оптимізації витрат при збереженні рівня доходів.
- Пріоритетність інформації про грошові потоки та диверсифікація показників. Зокрема, врахування фінансових потоків із різним рівнем часової деталізації підвищує ефективність управління ліквідністю підприємства, тоді як залучення нефінансових індикаторів, таких як конкурентоспроможність, рівень обслуговування клієнтів, інноваційна діяльність чи кваліфікація персоналу, дає можливість виявити потенційні ризики та можливості для розвитку бізнесу.
- Інтеграція із системою збалансованих показників.

Використання підходу зменшення обсягу показників бюджету дозволяє зосередити увагу на ключових фінансових та операційних показниках, що спрощує процес контролю та управління бюджетом. Це також дозволяє зменшити адміністративне навантаження та підвищити ефективність аналізу, забезпечуючи оперативність прийняття управлінських рішень. Також перевагами підходу зменшення обсягу показників бюджету є зниження ризику помилок через надмірну деталізацію даних, а також оптимізація кількості показників полегшує

комунікацію між підрозділами, що підвищує узгодженість стратегічних та бюджетних цілей.

Диверсифікація показників у бюджетуванні передбачає залучення не тільки кількісних, але й якісних даних, що можуть відігравати ключову роль у досягненні стратегічних цілей підприємства. Нефінансові індикатори, такі як рівень конкурентоспроможності, якість обслуговування, професійна підготовка персоналу та інноваційні здобутки, сприяють оцінці поточного стану бізнесу та виявленню ризиків і перспектив його розвитку [54]. Деякі науковці наголошують на ефективності застосування інтегрованої методології, яка поєднує бюджетування із системою збалансованих показників, що дозволяє здійснювати поглиблений аналіз ефективності, а також синхронізацію стратегічних і планових підходів у діяльності підприємства [298]. Саме інтеграція бюджетування та системи збалансованих показників, ґрунтуючись на критичній інформації щодо зовнішніх та внутрішніх факторів, визначає основні цілі підприємства. На їх основі встановлюються цільові значення ключових показників на поточний рік, які використовуються для бюджетного процесу. Стратегічні цілі слугують фундаментом для формування бюджетів, при цьому бюджетування зосереджується на досягненні короткострокових завдань.

На нашу думку, найбільш дієвим є комбінування кількох методів, що забезпечує максимальну адаптивність і гнучкість бюджетів. Зокрема, це може включати застосування сценарного моделювання, скорочення кількості бюджетних показників і впровадження негрошових індикаторів. Саме такі підходи сприяють впровадженню ризик-орієнтованого фінансового бюджетування, заснованого на прогнозних даних.

Сценарне моделювання полягає у створенні кількох (зазвичай трьох) спрощених бюджетних варіантів для стандартних сценаріїв: оптимістичного, базового та песимістичного. Використання цього підходу дозволяє підприємствам завчасно підготуватися до можливих несприятливих умов і розробити превентивні антикризові заходи [54]. Така практика є широко поширеною у міжнародних підприємствах, що застосовують ризик-орієнтований підхід до бюджетування

[143]. Як зазначалося у пункті 3.1 дисертаційної роботи, з метою удосконалення методичного інструментарію формування прогнозної інформації в системі стратегічного управлінського обліку застосовано сценарне моделювання, а саме здійснено прогнозування діяльності підприємства ПрАТ «ВФ Україна» з урахуванням 4 сценаріїв: базовий сценарій та три альтернативні сценарії (ескалація конфлікту, втрата територій, припинення вогню). Ці ж сценарії покладено у основу розроблених бюджетів для підприємства ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 та 2026 роки.

Ризик-орієнтований підхід до бюджетування набуває все більшого значення в сучасному управлінні підприємствами. Бюджетування виступає ключовим інструментом посилення системи стратегічного управлінського обліку, сприяючи раціональному та цільовому використанню ресурсів на короткострокову перспективу. Така ефективність досягається завдяки застосуванню методів деталізації показників операційної діяльності. Водночас особам, відповідальним за формування бюджетів, слід враховувати, що рівень невизначеності стратегічних і тактичних планів суттєво підвищується з тривалістю прогнозного періоду. Помилки у складанні бюджету здатні сприяти зростанню ризиків, що може негативно вплинути на досягнення цілей підприємства [73].

Як зазначалося у пункті 2.3 дисертаційної роботи, результати анкетування українських підприємств показують, що з метою реагування на невизначеність та мінімізацію ідентифікованих ризиків, пов'язаних із війною (зниження попиту (73,7%), кадрові (42,1%), логістичні (52,6%), а також фінансові ризики - валютні та інфляційні (57,9%), кредитні (21,1%), ліквідності (36,8%)), підприємства змінюють підходи до прогнозування та переглядають бюджети, 52,6 % вдаються до політики більш жорсткого управління дебіторською заборгованістю та створення резервів, 15,8 % застосовують заходи оптимізації кредитного портфелю (дод. А).

Вітчизняні науковці Н. Шмигаль, А. Антонюк, Г. Богатирьова, досліджуючи методи формування зведеного ризик-орієнтованого бюджету, зазначають, що нововведення, інвестиційні проекти та мінливість зовнішнього середовища

зумовлюють впровадження ризик-орієнтованого підходу при складанні бюджетів підприємства.

Ризик-орієнтований підхід до бюджетування вимагає застосування інтегрованого підходу, де кожен етап – від планування до коригування бюджету – ретельно враховує відповідні ризики та передбачає заходи щодо їх мінімізації. Нижче подано структуроване узагальнення процесу бюджетування у взаємозв'язку з управлінням ризиками:

1. Планування бюджету:

- Ризики пов'язані з визначенням предметної області та типу бюджетування, включаючи неправильний вибір методичного підходу та організаційні затримки у складанні бюджету.
- Ризик нерелевантності вхідної інформації (зокрема, застарілі, невчасні або неповні дані).
- Недооцінка чи хибна оцінка ризикового профілю організації може призвести до невідповідності процедур управління ризиками.
- Ризики кваліфікації персоналу, що бере участь у бюджетуванні, а також відсутність узгодженості між бюджетуванням і стратегічними цілями підприємства.
- Зовнішні ризики, пов'язані зі змінами регуляторного середовища, діями конкурентів та іншими несприятливими умовами.

2. Виконання бюджету:

- Загрози доходу, майну, платоспроможності та загроза збитковості організації.
- Ризики, що впливають на стабільність персоналу, психологічний клімат та конкурентоспроможність.
- Вплив на якість продукції, втрату постійних клієнтів, зниження попиту, обсягів виробництва та прибутковості.

3. Оперативний контроль виконання бюджету:

- Ризики невідповідної кваліфікації співробітників, залучених до контролю.
- Не вибір оптимальних методів контролю та неповне охоплення внутрішніми системами процесів управління, пов'язаних із бюджетуванням.

4. Аналіз відхилень від бюджету:

- Ризики неправильного трактування відхилень (як негативних, так і позитивних) від запланованих показників.
- Можливість прийняття неоптимальних управлінських рішень через недоліки кваліфікації персоналу.

5. Коригування бюджету:

- Ризики, пов'язані з підбором неадекватного набору бюджетів та вибором невідповідної методології чи моделі бюджетування.
- Недостатня кваліфікація співробітників, що бере участь у процесі коригування, може додатково посилити ризики.

Узагальнюючи, на нашу думку, ризик-орієнтований підхід до бюджетування – це системний процес складання та коригування бюджетів із урахуванням ймовірних ризиків та невизначеностей, який доповнює методи фінансового планування інструментами оцінки, аналізу та управління ризиками (зокрема, сценарне моделювання, формування резервів, скорочення надмірної деталізації та інтеграцію з нефінансовими показниками). Такий підхід дозволяє підприємствам більш гнучко формувати бюджетні показники та приймати оперативні управлінські рішення для мінімізації потенційних втрат та підвищення ефективності діяльності.

Підхід ризик-орієнтованого бюджетування охоплює спектр ризиків підприємства, забезпечуючи відбір методів управління фінансовими ризиками з урахуванням вартості їхнього регулювання або відмови від таких заходів, а також надає можливість оптимізувати співвідношення потенційних доходів і витрат, пов'язаних із фінансовими ризиками суб'єкта господарювання.

Безперервний процес ідентифікації, оцінки та бюджетування фінансових ризиків повинен бути прозорим. Виявлення фінансових ризиків, оцінювання ймовірності їх виникнення та розміру, формування заходів та оцінка їх впливу на ймовірність або величину фінансового ризику здійснюються в рамках системи управління фінансовими ризиками. Важливо також доповнити методологію принципами класифікації фінансових ризиків і заходів з їх управління як суттєвих з метою подальшого їх включення у модель або виділення тих, що підлягають контролю на рівні бюджетного управління.

О. Лаговська, Є. Кучер, М. Якименко зазначають, що при застосуванні ризико-орієнтованого підходу до бюджетування обов'язковим є відображення у бюджеті окремою статтею суму непередбачуваних витрат у розрізі ймовірних витрат, спричинених виникненням ризику, та витрат на заходи щодо усунення наслідків дії ризику. Також доцільно формувати окремо бюджет непередбачуваних витрат, що дозволить більш детально описати елементи таких витрат [143].

Запропонований підхід до формування фінансового бюджету на основі ризико-орієнтованого підходу, заснованого на інтеграції декількох методів (застосування сценарного моделювання, зменшення обсягу показників бюджету та використання негрошових показників) наведено на рис. 3.3.

Як зазначалося у пункті 3.1 дисертаційної роботи, прогнозовані дані ПрАТ «ВФ Україна» розраховані з урахуванням того, що підприємство, з метою збереження стратегії нарощування долі ринку, планує збільшити витрати на збут і маркетинг, здійснити технічне удосконалення мережі, а також запустити мережу 5G. Це зумовить, в свою чергу, збільшення прогнозованих доходів, витрат на збут та маркетинг, а також капітальних інвестицій.

У додатках наведено розроблений нами фінансовий бюджет підприємства ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 та 2026 роки, що ґрунтується на ризико-орієнтованому підході, та складається із Бюджету інвестицій (дод. Д), Бюджету руху грошових коштів (дод. Е), Бюджету прибутків та збитків (дод. Ж), Бюджету непередбачуваних витрат (дод. И), Бюджетного балансу (дод. Л).

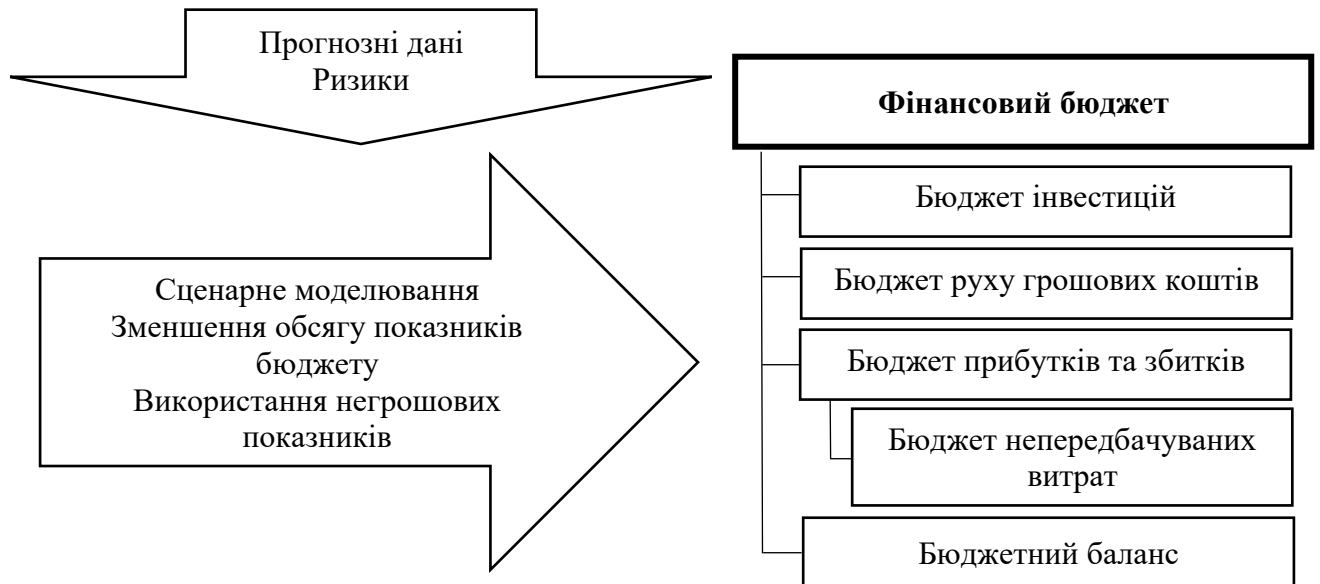


Рис. 3.3. Формування фінансового бюджету за ризик-орієнтованим підходом

Джерело: розробка автора

Розроблений фінансовий бюджет ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 та 2026 роки, зокрема його форми, побудовано завдяки поєднанню декількох підходів: сценарного моделювання, тобто розраховано чотири сценарії, які включають альтернативні можливості розвитку воєнного конфлікту в Україні; зменшення обсягу показників, тобто зведено ключові показники прогнозів до основних показників, що значно спрощує аналіз даних; негрошові показники, тобто відображення як фінансових, так і нефінансових даних, що дозволяє максимально точно розрахувати прогнозовані та планові показники бюджетів. Також враховано вплив ризиків війни, що дозволяє сформувати підприємству бюджет непередбачуваних витрат та резерв на ризики.

Використання підходу сценарного моделювання використано у Бюджетах інвестицій, Бюджетах прибутків та збитків, Бюджетах непередбачуваних витрат та Бюджетних балансів ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 та 2026 рік.

Підхід зменшення обсягу показників, так само як і підхід формування негрошових показників, застосовано у таких формах розробленого фінансового

бюджету ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 та 2026 роки, як Бюджет інвестицій та Бюджетний баланс. Так, наприклад, Бюджет інвестицій відображає, крім фінансової інформації, показники рентабельності інвестицій; Бюджетний баланс, окрім фінансової інформації щодо активів та джерел їх залучень, також відображає показники ефективності їх використання. Бюджетний баланс, крім загальних статей балансу, включає також коефіцієнти, що дозволяють оцінити фінансовий стан підприємства, а також показник фінансового ризику.

Розроблені форми фінансового бюджету ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 та 2026 роки побудовані на основі розрахованих у параграфі 3.1 дисертаційної роботи прогнозних даних, скоригованих з урахуванням ідентифікованих ризиків та резервів на непередбачувані витрати. Завдяки врахуванню цих додаткових факторів уможливлується складання більш реалістичного та надійного фінансового плану підприємства. Ключовим елементом розробленого фінансового бюджету ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 та 2026 роки є врахування ризиків війни, а також формування резервів непередбачуваних витрат, пов'язаних із такими ризиками, що є основою застосованого ризико-орієнтованого підходу.

Для розрахунку рівня ризиків використано метод експертної оцінки (завдяки залученню 3 експертів-консультантів з ризик-менеджменту, якими здійснено аналіз впливу військового конфлікту на кожну категорію інвестицій), а також методу аналізу попередніх даних (тобто рівень ризику визначено на основі середнього зростання витрат через фактори війни в подібних обставинах).

При цьому розрахунок ризиків здійснюється виключно для базового сценарію, оскільки саме він слугує відправною точкою, що відображає типові очікувані умови функціонування бізнесу за наявності існуючих факторів ризику, зокрема тих, що зумовлені воєнними діями. Альтернативні сценарії, такі як ескалація конфлікту, втрата територій або встановлення режиму припинення вогню, передбачають більш екстремальні варіанти розвитку подій та відповідно коригують обсяги інвестиційних витрат для цих умов.

Отже, запропоновані форми складових фінансового бюджету за ризико-орієнтованим підходом (бюджет інвестицій, бюджет руху грошових коштів,

бюджет прибутків та збитків, бюджет непередбачуваних витрат, бюджетний баланс) забезпечують гнучкість бюджетів та можливість адаптації до різних економічних умов, оскільки побудовані завдяки поєднанню декількох підходів (сценарного моделювання, тобто розраховано чотири сценарії, які включають альтернативні можливості розвитку воєнного конфлікту в Україні; зменшення обсягу показників, тобто зведено ключові показники прогнозів до основних показників, що значно спрощує аналіз даних; негрошові показники, тобто відображення як фінансових, так і нефінансових даних, що дозволяє максимально точно розрахувати прогнозовані та планові показники бюджетів), а також вплив ризиків війни, що дозволяє сформувати підприємству бюджет непередбачуваних витрат та резерв на ризики.

Запропонована методика до складання фінансового бюджету за ризико-орієнтованим підходом дозволяє застосовувати прогнози у системі стратегічного управлінського обліку під час складання бюджетів, адаптувати бюджетні процеси до зміни умов на основі прогнозів, корегувати бюджети на підставі поточних ризиків і можливостей, оптимізувати фінансові ресурси за допомогою прогнозних даних, зменшити невизначеності та забезпечити своєчасне реагування на ризики, а також підвищити гнучкість фінансового планування та управління.

3.3. Розкриття та верифікація прогнозної інформації в інтегрованому звітуванні підприємств

Проблема спрямованості облікової системи на забезпечення інформаційного підґрунтя для аналізу тенденцій розвитку підприємства, оцінки його стійкості в майбутньому та визначення факторів, що впливають на формування вартості в довгостроковій перспективі, підтверджується зростаючою увагою міжнародної бухгалтерської спільноти й підприємств до запровадження систем інтегрованої звітності, підготовки управлінських звітів тощо. Це свідчить про поступове зміщення акцентів у бік фокусування на перспективному баченні та стратегічному прогнозуванні.

Концепція корпоративного (інтегрованого) звітування бере свій початок у 2014 році із прийняттям країнами ЄС Директиви 2014/95/ЄС «Про розкриття нефінансової та диверсифікованої інформації окремими великими підприємствами і групами». Однак ця директива охоплювала лише незначне коло підприємств щодо обов'язкового подання нефінансової звітності, не містила показників та не вимагала зовнішньої перевірки звітів. З метою усунення цих недоліків у грудні 2022 року Європарламентом та Радою ЄС прийнято Директиву 2022/2464 «Щодо корпоративної звітності про сталий розвиток». Тож на сьогодні Директивою 2022/2464 розширено коло підприємств щодо обов'язкового подання нефінансової звітності, впроваджено Європейські стандарти звітності щодо сталого розвитку (ESRS), визначено місце нефінансової звітності у звітності підприємства, впроваджено обов'язковий аудит та передбачено оцифрування звітів в форматі XHTML з виокремленням розділу про сталий розвиток у форматі in-line XBRL [244]. В той же час у інших країнах світу також впроваджено процес обов'язкового нефінансового звітування (рис. 3.4).

Фокус наукових досліджень, присвячених доктрині корпоративного інтегрованого звітування, широко представлений у працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Особливу увагу концептуальним засадам розвитку цього феномену приділяють такі дослідники, як О. Августова, О. Ромашко, О. Кузьменко, С. Голов, В. Костюченко, Р. Кузіна, Л. Янчева, А. Крутова, О. Нестеренко, Г. Уманців, Н. Лоханова.

Європейський досвід підготовки корпоративної (інтегрованої) звітності є об'єктом наукових напрацювань таких авторів, як О. Лугова та С. Семенова, котрі зосереджуються на адаптації міжнародних підходів до місцевих умов. При цьому фундаментальну характеристику інтегрованих звітів — їх роль у формуванні вартості підприємств — досліджують О. Сокіл, О. Солодовнік та Є. Гавриличенко. Також важливим напрямом є вивчення нефінансового аспекту звітності, що висвітлюється у працях Т. Гоголя та В. Колотка. Автори акцентують увагу на особливостях розкриття нефінансової інформації як вагомій складовій корпоративного звітування.

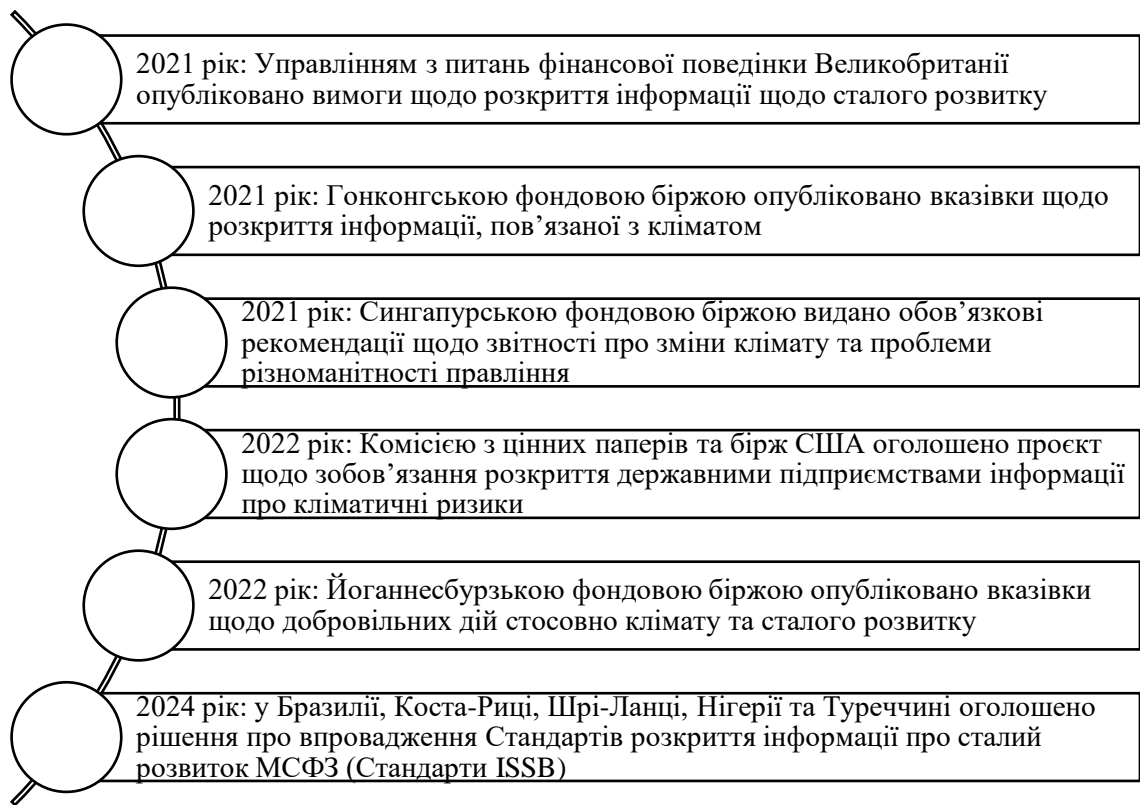


Рис. 3.4. Впровадження процесу обов'язкового нефінансового звітування у країнах світу

Джерело: складено автором за [244; 316]

Розвиток інтегрованого звітування в Україні закладено у положеннях пункту 1 статті 19 розділу 5 Директиви Європейського парламенту та Ради ЄС № 2013/34/ЄС, якою введено таку форму звітності для вітчизняних підприємств як звіт про управління. Така ж вимога офіційно закріплена на законодавчому рівні у Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», відповідно до якого звіт про управління – це документ, що містить фінансову та нефінансову інформацію, яка характеризує стан і перспективи розвитку підприємства та розкриває основні ризики і невизначеність його діяльності.

Оскільки на сьогодні не існує уніфікованих підходів до розкриття інформації у звітах про управління, а практика формування нефінансових звітів в контексті сталого розвитку як явище перебуває на етапі становлення [254], у

пункті 2 розділу II Методичних рекомендацій зі складання звіту про управління №982 наведено лише рекомендовані елементи, що мають відобразитися у звіті з управління.

З метою формування уніфікованого підходу та складу основних показників, які доцільно відображати у нефінансових звітах, розроблено велику кількість міжнародних методичних рекомендацій та стандартів (дод. М). Переважна більшість українських підприємств формують корпоративні звіти за стандартом GRI, тобто відповідно до вимог Глобального Договору ООН, зокрема НАК «Нафтогаз України», ПрАТ «ВФ Україна», АТ «Укрзалізниця», група ДТЕК, ДП «НАЕК «Енергоатом», ПрАТ «МХП», Метінвест, Intellias [252]. При цьому О. Августова, О. Ромашко, О. Кузьменко у дослідженні щодо європейського досвіду корпоративного звітування зазначають такі формати підготовки ESG-звітності, як:

- за стандартом GRI, що є одним із найскладніших нефінансових звітів, оскільки вимагає розкриття як складових соціальної відповідальності, тобто візії та стратегії підприємства, так і ключових показників діяльності;
- за стандартом AA1000 (Account Ability), основною відмінністю якого є здійснення соціального та етичного аудиту діяльності підприємства;
- звіт за стандартом SA8000 (Social Account Ability), у якому особливий акцент робиться на результатах соціальної відповідальності, зокрема роботі з персоналом;
- звіт підприємства про корпоративну соціальну відповідальність (ISO14000), який найчастіше використовується малими та середніми вітчизняними підприємствами, оскільки дозволяє підприємству самостійно визначати склад показників нефінансової інформації [2].

Як показують дослідження С. Семенової [237] та О. Лугової підходи до складання корпоративної (інтегрованої) звітності у різних країнах значно відрізняються від рівня обов'язковості складання такої звітності та жорсткості регламентації до чіткого переліку елементів корпоративних (інтегрованих) звітів,

що уможлиблює порівнянність таких даних на державному рівні. Відповідно до результатів дослідження «Великі зрушення, маленькі кроки», здійсненого KPMG у 2022 році, із 250 провідних підприємств світу (G250) 96% звітують про сталий розвиток та довкілля, соціальну сферу та корпоративне управління (тобто про сталий розвиток згідно із положеннями глобальної концепції ESG). При цьому аналіз тенденцій звітування у сфері сталого розвитку та ESG показують досить високі показники у країнах Азіатсько-Тихоокеанського регіону (89%), Європи (82%), Америки (74%) та Близького Сходу і Африки (56%).

Підходи до складання корпоративної (інтегрованої) звітності у країнах світу наведено у дод. П. До основних особливостей складання корпоративної (інтегрованої) звітності у країнах світу можна віднести наступні:

- законодавче регулювання – кожна країна самостійно визначає підхід до складання та подання підприємствами корпоративної (інтегрованої) звітності (обов'язково чи на добровільних засадах, а також у деяких країнах чітко врегульовані елементи корпоративної (інтегрованої) звітності або можна додатково додавати елементи на власний розсуд підприємства. Також у деяких країнах існують спеціальні нормативно-правові акти, які регулюють організаційні та методичні аспекти складання корпоративної (інтегрованої) звітності;
- рівень якості та відкритості інформації – на нашу думку, Україні доцільно перейняти підхід Німеччини щодо забезпечення порівнянності звітності, що дозволить значно спростити як процес складання, так і перевірки таких звітів, а також у подальшому здійснювати аналіз даних корпоративної (інтегрованої) звітності на рівні держави (як це дозволяє порівнянність форм фінансової звітності);
- більшість країн наголошують на важливості складання корпоративних (інтегрованих) звітів саме з метою формування довгострокової вартості підприємства, а також пропонують розкривати інформацію про стратегії підприємств, що лише підтверджує значимість та роль прогнозної інформації в корпоративній (інтегрованій) звітності підприємств;

- аудиторська перевірка корпоративної (інтегрованої) звітності – у деяких країнах здійснення аудиту корпоративної (інтегрованої) звітності є обов’язковим, при цьому перевіряється чи увесь звіт, чи найвагоміші його частини. При цьому виникає потреба в розробці уніфікованих стандартів аудиту корпоративної (інтегрованої) звітності, що дозволить значно полегшити процес впровадження корпоративної (інтегрованої) звітності як на рівні підприємств, так і на рівні держав.

Одним із ключових елементів інтегрованої звітності, визначених Міжнародною концептуальною основою інтегрованої звітності, є інформація про перспективи підприємства. У такому контексті інтегрований звіт має відповідати на питання про можливі труднощі та невизначеності, з якими може зіткнутися підприємство при реалізації своєї стратегії, а також про потенційні наслідки для його бізнес-моделі та майбутньої діяльності [159]. На думку С. Голова, В. Костюченко та Р. Кузіної, перспективи майбутнього мають базуватися на прозорому та обґрунтованому аналізі, що враховує очікувані зміни протягом часу. Зокрема, аналіз повинен охоплювати: очікування вищого керівництва та управлінців щодо зовнішнього середовища в короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі; вплив цих умов на діяльність підприємства; готовність організації реагувати на основні труднощі й невизначеності, що можуть виникнути у майбутньому [46].

Згідно з дослідженням підприємства PricewaterhouseCoopers (PwC) прогностичні дані здебільшого розкриваються у стратегічних звітах та охоплюють прогнозування в межах корпоративної соціальної відповідальності та фінансову інформацію, зокрема строки погашення боргів. Окремі підприємства додають чіткі прогнози щодо майбутніх ринкових тенденцій. Проте ці аспекти часто представлені у вигляді ізольованих фрагментів і можуть бути тими сферами, де організації почуваються найбільш упевнено у розкритті перспективної інформації. [344].

Згідно з Міжнародним стандартом завдань із надання впевненості 3400 «Перевірка прогностичної фінансової інформації», прогностична фінансова інформація

визначається як дані, що базуються на припущеннях про події, які можуть статися в майбутньому, а також на очікуваних діях суб'єкта господарювання. Така інформація може бути представлена у формі прогнозу, перспективної оцінки або їх комбінації, наприклад, прогноз на один рік у поєднанні з перспективною оцінкою на п'ять років. Прогнози створюються для задоволення різноманітних потреб користувачів, серед яких: оцінка доцільності реалізації інвестиційних проектів; орієнтир для потенційних інвесторів; фінансовий звіт для власників, регуляторних органів та інших зацікавлених сторін; прогноз руху грошових коштів для кредиторів тощо.

Перспективна оцінка, своєю чергою, є прогнозною фінансовою інформацією, складеною на основі гіпотетичних припущень про майбутні події та дії управлінського персоналу, які можуть не відбутися, а також на поєднанні найкращих попередніх оцінок із такими припущеннями. Прогнозна інформація зазвичай охоплює фінансові звіти й може використовуватися як інструмент внутрішнього управління чи як документ для передачі третім особам [158].

Питання перспективного розкриття інформації у корпоративній звітності свого часу викликало низку занепокоєнь серед підприємств. Такі побоювання були пов'язані з ризиком розкриття чутливої до конкурентів інформації, зокрема щодо прогнозу ключових показників діяльності. Проте, сучасні підходи до розкриття перспективної інформації заперечують формальний підхід, орієнтований на мінімально необхідні розкриття. Разом з тим, рекомендується перейти до більшої прозорості, визначаючи яка інформація має бути закритою і розкриваючи всю іншу. Часто саме нефінансова інформація є більш наочним індикатором майбутніх тенденцій у фінансових показниках.

PwC рекомендує розкривати в корпоративній звітності сім основних напрямів: 1) інформація про ресурси, залучені для досягнення стратегічних цілей, 2) ризики і невизначеності, що впливають на довгострокову перспективу, 3) взаємовідносини з важливими стейкхолдерами та управлінські практики, 4) кількісні дані про тенденції та фактори впливу на розвиток, 5) пояснення джерел інформації та невизначеностей прогнозів, 6) цілі та ключові показники

ефективності, 7) зв'язок між даними звітності та досягненням стратегічних цілей [307].

За підсумками аналізу низки інтегрованих звітів міжнародних підприємств (*Mitsubishi heavy industries Group, Hitachi, Nedbank Group, Sasria* [313; 331; 334; 340], які були відзначені *Value Reporting Foundation* [347], можна узагальнити поширені практики використання прогнозної інформації в інтегрованому звітуванні. Зокрема вони охоплюють кілька ключових напрямів:

- У середньостроковому бізнес-плануванні: визначення цільових фінансових показників, таких як дохід від реалізації, операційний прибуток, вільні грошові потоки, чистий прибуток після оподаткування, рентабельність власного капіталу, а також ключових факторів, що на них впливають.
- У процесі розгляду стратегії підприємства: аналіз потенційного доходу від реалізації, інвестицій та структури окремих напрямів діяльності з горизонтом планування 3–6 років, враховуючи основні припущення, ризики, виклики та рішення, які можуть вплинути на бізнес і були враховані у прогнозах.
- Визначення цільових кількісних показників виконання стратегії: наприклад, співвідношення між виручкою, активами та ринковою вартістю підприємства (як у прикладі *Mitsubishi Heavy Industries Group*).
- У межах аналізу операційної діяльності: формування середньострокових пріоритетів для окремих підрозділів, деталізація передбачених для їх досягнення дій, а також складання прогнозу запланованих результатів діяльності (наприклад, фінансові показники на два роки).
- В аспекті екологічних ініціатив і ресурсозбереження: розробка довгострокового прогнозу щодо скорочення викидів вуглецю та раціоналізації використання водних і інших ресурсів.
- Якісна оцінка потенційних ризиків і можливостей: деталізація за бізнес-сегментами і часовими горизонтами із зазначенням стратегічних кроків для управління цими ризиками й можливостями.

В результаті аналізу найкращих практик інтегрованого звітування можна визначити, що прогнозна інформація використовується в більшості розділів інтегрованого звіту. Рекомендується використовувати релевантну фінансову та нефінансову інформацію, яка дозволить якісно та кількісно описати напрями розвитку підприємства у середньостроковій та довгостроковій перспективі. В інтегрованому звітуванні досить часто розкриваються прогнозні грошові потоки підприємства, що є дуже важливим для інвесторів та кредиторів для більш ефективної оцінки інвестиційних та позикових рішень та, відповідно, оптимізації перерозподілу капіталу.

Досвід міжнародних практик розкриття прогнозної інформації в інтегрованому звітуванні демонструє важливість прозорості та стратегічної орієнтованості у звітності. Зважаючи на це, доцільно розглянути, яким чином подібні підходи реалізуються у вітчизняній практиці, зокрема в межах складання та розкриття Звіту про управління, який також відіграє ключову роль у формуванні довіри до компанії серед зацікавлених сторін (таблиці. 3.13)

Таблиця 3.13

**Розкриття перспективної інформації у Звітах про управління
(Звітах керівництва) підприємств**

Підприємство	Назва Звіту/розділу звіту	Розкриття перспективної інформації
ПАТ «Укртелеком»	Звіт про управління/Стратегічні напрями розвитку	Проекти розширення та модернізація телеком мереж. Перспективи розвитку суміжних та додаткових напрямів бізнесу. Подальше підвищення операційної ефективності (модернізація портфелю послуг, альтернативна телефонія, управління та автоматизація бізнес процесів), нефінансова інформація
АТ «Фармак»	Звіт про сталий розвиток/ З думкою про майбутнє	Наукові та освітні проекти підприємства. Екологічні проекти. (нефінансова та фінансова інформація)

Закінчення таблиці 3.13

АТ «Укрпошта»	Річний звіт/Розвиток підприємства: плани та цілі до 2025 р. Ключові проекти	Напрями інвестицій. Джерела фінансування. Доступ до інтернету в 100% населених пунктів країни. Розбудова конкурентної інфраструктури для розвитку електронної комерції та ін. Модернізація логістичної мережі. Пересувні відділення тощо. (фінансова та нефінансова інформація)
АТ «Укрзалізниця»	Інтегрований звіт АТ «Укрзалізниця»	Плани/заходи на середньострокову перспективу у сфері управління ризиками, що стосуються: управління локомотивами; закупівель; кредитній політиці; міжнародному співробітництві; охороні довкілля та екологічній безпеці (нефінансова інформація). Інвестиційні проекти (нефінансова і фінансова інформація)
ТОВ «Сільпо-Фуд»	Звіт про управління/Прогнози	Прогноз зростання мереж (фінансова інформація) Прогноз зростання ринку продуктової торгівлі в Україні (фінансова інформація)
ПрАТ «ВФ Україна»	Звіт про управління	Прогноз розвитку економіки у наступному році, прогнозні соціальні та галузеві фактори, що будуть впливати на бізнес-середовище підприємства (нефінансова інформація) Стратегічні вектори розвитку підприємства на наступні 3 роки (нефінансова інформація)

Джерело: складено автором за даними звітів підприємств [89; 90; 91; 96; 97; 229]

Проаналізовані дані свідчать, що підприємства найчастіше розкривають у своїх звітах інформацію про стратегічні плани та прогнози (розширення, модернізацію, прогнозування галузевого середовища), інвестиції (фінансування, оцінку фінансових показників), операційну ефективність (автоматизацію та оптимізацію процесів), а також нефінансові аспекти (екологія, освіта, соціальна відповідальність), інфраструктурні проекти (розширення доступу до послуг, розвиток логістики) й інноваційні напрями (адаптація до ринкових умов і розвиток суміжних видів бізнесу).

Аналіз Методичних рекомендацій щодо складання Звіту про управління за напрямом «Перспективи розвитку» демонструє, що важливим є внесення інформації, яка детально відображає реалістичні сценарії розвитку підприємства з урахуванням потенційних ризиків і викликів [156]. На нашу думку, важливо акцентувати увагу не тільки на наявних проблемах, але й на стратегіях управління ризиками, розрахунках щодо гнучкості та адаптивності бізнес-моделі та підприємства до швидко змінних умов зовнішнього середовища. Крім того, варто зосередити увагу на кроках підприємства до залучення інноваційних технологій для подолання технологічних, екологічних і соціальних викликів та пошуку нових можливостей для забезпечення стратегії сталого розвитку. Такий розширений підхід не тільки підвищить прозорість і достовірність звіту, але й наблизить його до міжнародних практик інтегрованого звітування.

Під час оприлюднення корпоративної звітності підприємством постає питання щодо достовірності викладених тверджень та коректності поданої інформації, включно з прогнозними даними. Враховуючи, що основними користувачами такої звітності є ключові групи впливу – працівники, бізнес-партнери, акціонери, – зміст звіту піддається ретельному аналізу з урахуванням інформації, яка буде доступною цим групам. У цьому контексті перевірка фактів набуває особливої значущості внаслідок швидкості поширення інформації та виникнення репутаційних ризиків, що з цим пов'язані.

Основною метою верифікації корпоративної звітності є забезпечення достовірності як кількісних, так і якісних аспектів даних, а також їх узгодженості з очікуваннями зацікавлених сторін. Слід акцентувати, що у процесі верифікації аналізу підлягають не лише показники, представлені у звіті, але й процедури збору, обробки та консолідації цих даних. Такий підхід дозволяє не лише підтвердити інформацію, але й визначити напрями покращення системи управління соціальною відповідальністю підприємства.

Питання оцінки прогнозної інформації, як зазначалося раніше, є актуальним при аудиті безперервності діяльності. У процесі такого аудиту основними аудиторськими доказами, отриманими аудитором від підприємства, є бюджети. З

метою оцінки достовірності прогнозованої фінансової інформації аудитором застосовуються аудиторські процедури підтвердження достовірності даних бюджетів та оцінки безперервності діяльності (табл. 3.14).

Таблиця 3.14

**Оцінка прогнозованої фінансової інформації у рамках аудиту
безперервності діяльності**

№ з/п	Оцінка прогнозованої інформації	Аудит підтвердження достовірності даних бюджетів	Оцінка безперервності діяльності
1	Фінансова стабільність та планування ресурсів	Забезпечує точність фінансових прогнозів і планів підприємства, що є ключовими показниками у процесі управління ресурсами підприємства. Неточність даних впливає на здатність підприємства ефективно реагувати на кризи	Оцінює здатність підприємства підтримувати ключові операції у разі надзвичайних ситуацій. Саме коректне бюджетування підприємство має можливість отримувати необхідні фінансові ресурси для впровадження планів безперервності
2	Управління ризиками	Дозволяє виявити фінансові ризики, пов'язані із можливими відхиленнями від плану	Дозволяє виявити фінансові ризики з точки зору забезпечення функціонування ключових бізнес-процесів
3	Планування резервів	Перевіряє чи закладені в бюджетів резерви для непередбачених витрат (наприклад, у кризових ситуаціях, пандеміях, війнах)	Оцінює адекватність резервів для покриття витрат на відновлення операцій і підтримання життєздатності бізнесу
4	Вплив на безперервність фінансування	Показує фінансову стійкість підприємства та здатність залучати додаткові кошти у разі необхідності	Оцінює можливість підприємства підтримувати фінансування своєї діяльності під час кризових ситуацій, використовуючи передбачені у бюджеті фінансові ресурси
5	Прогнозування витрат на кризи	Оцінює точність передбачених можливих витрат на відновлення та управління кризами	Перевіряє наявність фінансових планів для покриття витрат у разі непередбачених подій
6	Оцінка операційної ефективності	Аналізує фінансові показники та ресурси, щоб забезпечити ефективність використання коштів	Оцінює здатність підприємства ефективно використовувати ресурси під час кризи, зокрема передбачені у бюджеті

Джерело: складено автором

Очікувана фінансова інформація відображає події, що можуть статися в майбутньому, базуючись на гіпотезах, оцінках або їх комбінації. Вона виконує переважно презентаційну функцію, надаючи стороннім зацікавленим особам, таким як потенційні власники, інвестори чи кредитори, уявлення про перспективи підприємства. Наприклад, бізнес-план, складений на декілька років уперед, часто використовується як підтверджувальний документ для можливості надання кредиту. У таких випадках банки зазвичай вимагають висновок незалежної компетентної сторони щодо коректності складання та актуальності бізнес-плану. Аудитор у цьому контексті може надати звіт, який описує оцінену фінансову інформацію, але утримується від формулювання конкретного висновку щодо її достовірності [289].

Аудит прогнозової інформації, як окремий вид аудиторських послуг, надається аудиторськими підприємствами за індивідуальними запитами підприємств, зазвичай для вирішення специфічних завдань. За даними вітчизняних та зарубіжних практик надання аудиторських послуг з верифікації прогнозової інформації найпоширеніші випадки таких запитів щодо перевірки реалістичності, точності та обґрунтованості фінансових прогнозів, бюджетів або інших планових показників підприємств. Типові випадки таких запитів проілюстровано на рис. 3.5.

Прогнозне висвітлення фінансової та нефінансової інформації у корпоративних звітах досліджують Т. Семененко, В. Bek-Gaik, А. Surowiec, F. Bravo, М. Kiliç, С. Kuzey, А. Uyar, М. Kiliç. Питання ідентифікації та оцінки ризиків у процесі складання корпоративних звітів піднімають Р.М. Healy, К.Г. Palepu, L. Field, М. Lowry, S. Shu, J. Oliveira, L. Rodrigues, R. Craig. Здійснення аудиту достовірності прогнозних показників, відображених у інтегрованій звітності, досліджують такі науковці, як О. Шерстюк, О. Конопліна, Ю. Мізік, Н. Чех.

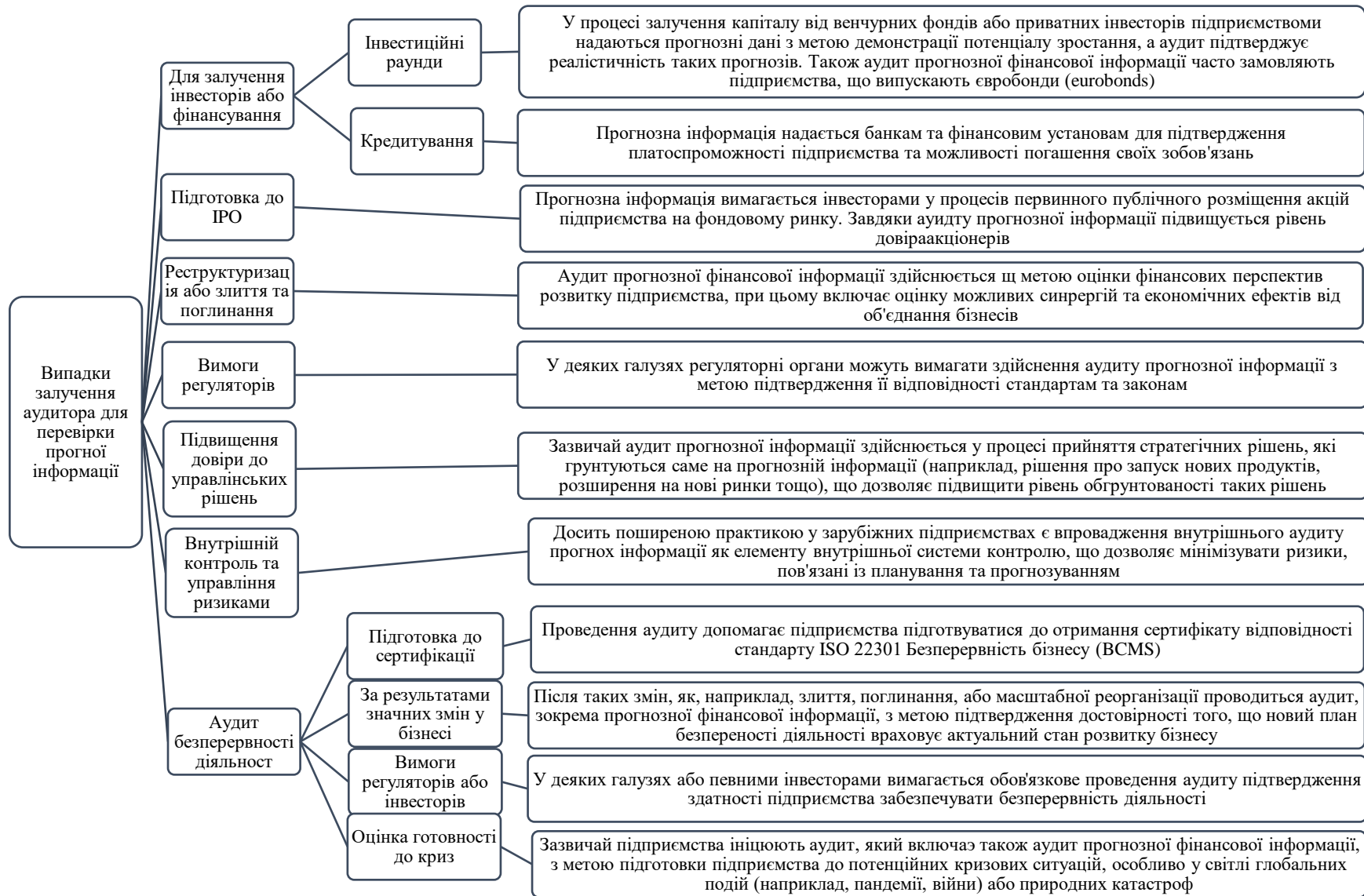


Рис. 3.5. Випадки залучення аудитора для перевірки прогностичної фінансової інформації підприємства

Джерело: складено автором

Проведений аналіз праць та структуризація ключових векторів дослідження розкриття прогнозної інформації в інтегрованій звітності, дозволяють визначити такі перспективні напрями та проблемні питання щодо оцінки достовірності відображеної у ній прогнозної інформації, а, отже, потребують подальшого наукового пошуку (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Перспективні напрями розкриття та оцінки прогнозної інформації в інтегрованій звітності

Джерело: складено автором

Європейська практика аудиту звітності свідчить про тренд поступової інтеграції фінансового аудиту та аудиту «сталого розвитку» для забезпечення узгодженості між фінансовою звітністю та нефінансовим розкриттям. Зважаючи на те, що деякі західні країни вже ввели обов'язкову практику аудиту інтегрованої звітності, цілком ймовірно, що цей досвід незабаром буде запроваджено і в Україні в межах євроінтеграційних процесів. Така перспектива посилює необхідність дослідження питань розкриття та оцінки прогнозної інформації у корпоративній звітності. Це дозволить зацікавленим сторонам більш повно враховувати всі ризики діяльності підприємства як у

короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. З метою детального дослідження особливостей розкриття прогнозної інформації в інтегрованій звітності слід визначити ключові особливості впровадження та розвитку концепції корпоративного (інтегрованого) звітування.

Концепція інтегрованого звітування охоплює і фінансову, і нефінансову інформацію, що дає змогу комплексно оцінити як поточну, так і майбутню вартість підприємства. Це досягається шляхом створення всебічного уявлення про ключові види капіталу: фінансовий, виробничий, інтелектуальний, людський, соціально-репутаційний та природний, відповідно до стандартів The International Integrated Reporting Framework.

Прогнозні розкриття в інтегрованих звітах знижують інформаційну асиметрію й допомагають інвесторам краще розуміти ключові фактори вартості бізнесу, проте можуть спричиняти ризики для репутації та конкурентних позицій підприємства. Дослідження O.H.N. Nada і Z. Györi демонструє, що рівень якості інтегрованої звітності у 18 країнах ЄС зріс із 49,03% у 2013 році до 77,17% у 2020-му [333]. Для оцінки якості вони застосовували індекс (IRQ), який базується на Системі збалансованих показників: фінансовій, клієнтській (стейкхолдерській), внутрішній та навчально-розвитковій складових. Найкраще розкриваються фінансові аспекти (74%), тоді як внутрішні, а також аспекти навчання та зростання (73%) і взаємодії зі стейкхолдерами (63%) демонструють нижчі значення. Найвищий середній рівень інтегрованої звітності зафіксовано в Іспанії, Франції, Італії та Нідерландах, а найнижчий – в Австрії, Угорщині й Естонії. Загалом чіткі регуляторні вимоги та стандарти сприяють підвищенню якості інтегрованої звітності, допомагаючи формувати для інвесторів комплексний погляд на довгострокову перспективу розвитку підприємства.

Щороку аудиторська підприємство ЕУ проводить дослідження щодо якості інтегрованої звітності підприємствами Південної Африки та вручає кращим підприємством нагороди за досягнення у галузі інтегрованої звітності. У дослідженні «Як переконатися, що ви вимірюєте саме ті речі, які мають значення? Досконалість в інтегрованій звітності 2023», аудиторською

підприємством ЕУ використовуються такі критерії для визначення рівня та якості підготовки інтегрованої звітності: чітка стратегічна спрямованість, акцент на створенні вартості бізнесу, послідовний наратив про створення вартості бізнесу. Детальний огляд наповнення корпоративних звітів підприємств наведено у дод. Н.

Як видно із дод. Н, аудиторами, при здійсненні оцінки рівня та якості складання інтегрованої звітності підприємствами Південної Африки, найбільша увага приділяється питанням створення вартості підприємства, чіткості викладу та структурованості інформації у звітності, зрозумілості опису бізнес-моделі та її впливу на формування капіталів підприємства, що формують вартість підприємства, вплив факторів на стратегічні аспекти розвитку бізнесу тощо.

Не зважаючи на швидке поширення практик інформування про ESG, якість даних, що оприлюднюється, оцінюється користувачами як «невисока» чи навіть «незадовільна». Заданими Deloitte, «53% глобальних респондентів вказали на «низьку якість або ж відсутність даних та аналітики з ESG», водночас ще 33% повідомили про «низьку якість звітності зі сталого розвитку», що стало двома найбільшими перешкодами на шляху до впровадження сталого інвестування [318]. За даними PwC, «лише 29% інвесторів вважають, що поточна звітність підприємств адекватно описує вплив ESG на ефективність бізнесу» [329]. 84% респондентів вважають, що інформаційний ринок сьогодні не функціонує належним чином, 83% відзначили недостатню прозорість використовуваних методологій, ще 80% вказали на властивості та тенденції ринку до потенційних конфліктів інтересів. З огляду на це виникла критична потреба в оцінці якості, релевантності та прозорості для подальшого ухвалення рішень, а також з метою підвищення ефективності практик забезпечення такої інформації [196].

У своєму дослідженні, присвяченому аналізу прогностичної інформації в корпоративних (інтегрованих) звітах підприємств, В. Bek-Gaik та А. Surowiec зазначають, що хоча рівень розкриття таких даних у досліджених звітах є достатньо високим, їх якість виявляється незадовільною. Основною причиною цієї ситуації є поверхневий підхід підприємств до подання прогностичної

інформації, а також неспроможність надати посилання на досягнення цілей попередніх періодів, що часто повністю ігнорується у звітах. Результати дослідження вказують, що більшість розділів корпоративної (інтегрованої) звітності, які стосуються прогнозного розкриття, мають описовий характер, зосереджуючись на стратегічному баченні можливостей росту, галузевих чи ринкових ризиках або екологічних аспектах. Водночас менш значна увага приділяється таким питанням, як деталі інвестиційних проєктів, розроблення нових продуктів, інноваційний розвиток і фінансові ризики. Проаналізовані звіти також демонструють майже повну відсутність кількісно вираженої прогнозової інформації, такої як очікувані грошові потоки чи темпи зростання. Спостерігається ухилення підприємств від подання прогнозів щодо очікуваної вартості акцій. У корпоративних (інтегрованих) звітах частіше можна знайти лише загальну інформацію про власний капітал, доходи від продажів, ЕВІТ та ЕВІТДА. На основі цих висновків автори наголошують, що прогнозна інформація залишається найменш розвиненим аспектом корпоративної (інтегрованої) звітності. Це пояснюється як ризиком розголошення чутливої інформації конкурентам, так і відсутністю ефективних методик для достовірного обчислення прогнозних показників, особливо фінансового характеру [290].

Перелік нефінансової інформації може бути доповнений пропозиціями, висунутими О. Шерстюком. До нього варто включити дані про обмеження підприємницької діяльності, як-от застава чи арешт майна, наявність судових процесів тощо. Також корисно висвітлити соціальні аспекти діяльності підприємства, включаючи впровадження політики кадрового забезпечення, гарантії соціального характеру для працівників, а також участь у реалізації державних соціальних ініціатив на партнерських засадах. Екологічні аспекти також заслуговують на увагу: це може бути впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій, скорочення обсягів відходів (зокрема небезпечних), а також фінансування програм з відновлення довкілля. Додатково можна зазначити використання сучасних інформаційних технологій у процесах управління, організації збуту готової продукції, складання фінансової та іншої

звітності. Варто також надати відомості про залучення підприємством сторонніх суб'єктів для виконання певних завдань на умовах аутсорсингу чи інших договірних основах [271].

З метою дослідження особливостей формування, кількісного вимірювання та оцінки нефінансових показників у корпоративній (інтегрованій) звітності фахівці японського офісу аудиторської компанії PWC у дослідженні «Управління нефінансовою інформацією: ідея створення корпоративної цінності з передових прикладів» (використовуючи термінологію, наведену у дод. P), виділяють такі ключові елементи природного капіталу, як: ліси, деревина, карбон, ресурси на кожному етапі їх життєвого циклу, землекористування, тварини, енергія, ресурси забруднюючих речовин, екосистема, екологічний слід, біорізноманіття, необроблена циркулярна економіка, матеріали, ґрунт, вода.

Взаємозв'язок між нефінансовою інформацією та причинами її стратегічної важливості (за критеріями управління ризиками, операційне вдосконалення, можливості та інновації) детально розглянуто у дод. С, а важливість кількісного вимірювання та оцінки нефінансової інформації завдяки чіткому формулюванню цілей через призму таких компонентів, як ідентифікація ризиків та можливостей і прийняття рішень, моніторинг та спілкування із зацікавленими сторонами, наведено у дод. Т.

Аналіз досліджених японським відділом аудиторської компанії PWC суб'єктів господарювання світу, до яких входять підприємства таких секторів, як товари народного споживання (виробництво, виробництво та роздріб, роздріб), фінансовий (невиробничий), переробка ресурсів (виробництво), виробництво продуктів харчування та напоїв, видобуток і переробка мінеральної сировини, транспорт (виробництво), охорона здоров'я (виробництво), дозволяє визначити такі загальні нефінансові показники (природного та соціального і людського капіталу), що вимірюють досліджені підприємства (дод. У).

Як видно із дод. У, досвід західних підприємств показує, що з метою кількісної оцінки природного капіталу переважна більшість підприємств зосереджує свою увагу на показниках викидів вуглецю та парникових газів, що

зумовлено, в першу чергу, актуальністю та важливістю процесу боротьби зі зміною клімату. Водночас підприємства відслідковують вплив парникових газів на довкілля протягом життєвого циклу продукції, а також вимірюють нефінансові показники та увесь ланцюжок їх впливу на вартість підприємства та життєвий цикл продукту.

На противагу природному капіталу, кількісні показники нефінансової інформації соціального та людського капіталу використовуються в меншій мірі, зазвичай встановлюються для кожної зацікавленої сторони (для працівників, громад та прав людини), оскільки вимірювання усього ланцюжку впливу показників нефінансової інформації на навколишнє середовище та бізнес-середовище дозволяє визначити середньо- та довгострокову перспективу зміни вартості капіталу підприємства. Кількісна оцінка соціальних витрат (негативний вплив) та вигод (позитивний вплив) дозволяє візуально зобразити їх вплив у логічній моделі формування вартості підприємства.

Японський офіс аудиторської компанії PWC завдяки ретельному дослідженню зміг виявити, як фінансова та нефінансова інформація впливає на формування середньо- та довгострокової вартості підприємства (дод. Ф). Саме цей механізм дозволяє підприємствам розробляти систему показників вимірювання нефінансової інформації з урахуванням специфіки діяльності підприємства, моніторингу прогресу та прогнозування діяльності підприємства у цілому, а також чітко визначати вплив нефінансових показників на фінансові.

Приклади такої оцінки впливу вже впровадили у своїй діяльності такі підприємства, як BASF (вартість для суспільства), Kering Group (екологічний звіт про прибутки та збитки) та Novartis (фінансовий, екологічний та соціальний вплив на вартість).

Попри наявність спроби розробки механізму впливу нефінансової інформації на фінансову, а також кількісного виміру нефінансової інформації, і досі залишається необхідність у розробці методичних підходів до оцінки достовірності таких розрахунків.

Питання оцінки прогнозної інформації, відображеної у інтегрованій звітності також доцільно розглянути у розрізі фінансової та нефінансової прогнозної інформації. Перевірка прогнозної фінансової інформації може здійснюватись аудитором. В такому випадку аудитором готується звіт з перевірки прогнозної фінансової інформації, який охоплює два підходи до інформації:

- Прогноз. Інформація, що базується на управлінських очікуваннях і планованих діях (припущення про найкращу оцінку).
- Перспективна оцінка. Інформація, що формується на основі гіпотетичних припущень або їх комбінації за очікуваннями управлінського персоналу, де події можуть не відбутися [104].

Основні завдання аудиторської перевірки прогнозної фінансової інформації включають перевірку прогнозної фінансової інформації (базуючись на МСЗНВ 3400); надання звіту щодо підготовки гіпотетичної фінансової інформації, яка включається до проспекту емісії чи іншого публічного документу (спираючись на МСЗНВ 3420); підготовка (компіляції) прогнозної або перспективної фінансової інформації, включаючи бюджети або фінансові прогнози (спираючись на МССП 4410).

До завдань аудитора входять завдання з перевірки прогнозних фінансових відомостей, тож можна вважати доцільним застосування зазначених стандартів у процесі підготовки (якщо звертаються до аудитора за допомогою у процесі підготовки інтегрованої звітності) або для безпосередньої перевірки інтегрованої звітності у частині оцінки достовірності прогнозної інформації. Водночас варто зазначити, що для аудиту корпоративної (інтегрованої) звітності також можна застосовувати такі стандарти аудиту, як:

- МСА 3000 «Завдання з надання впевненості, які не стосуються аудиту чи огляду історичної фінансової інформації» є базовим стандартом для забезпечення достовірності як фінансової, так і нефінансової інформації. Його доцільно використовувати для перевірки корпоративної

(інтегрованої) звітності, аби надати висновок щодо точності та достовірності представлених даних;

- МСЗНВ 3410 «Завдання з надання впевненості стосовно звітів з парникових газів» (застосовується для аудиту окремих елементів інтегрованої звітності щодо екологічної інформації, а саме викидів парникових газів);

- МСА 315 «Ідентифікація та оцінка ризиків суттєвих викривлень через розуміння суб'єкта господарювання та його середовища», що стосується оцінки системи управління ризиками, яка є основною частиною аудиту безперервності діяльності;

- МСА 330 «Аудиторські процедури у відповідь на оцінені ризики», що регулює дії аудитор у відповідь на ризики, включаючи ризики, пов'язані із безперервністю діяльності;

- МСА 570 «Безперервність діяльності», що стосується оцінки спроможності підприємства діяти у майбутньому, при цьому аудитором оцінюються припущення щодо безперервності діяльності та враховуються ризики, що можуть вплинути на можливість підприємства продовжувати свою діяльність;

- МСА 720 «Відповідальність аудитор, що стосується іншої інформації, яка міститься в документах, що супроводжують аудовані фінансові звіти» (оскільки цей стандарт стосується регулювання роботи аудитора з іншою інформацією, що супроводжує фінансову звітність, тобто у контексті корпоративної (інтегрованої) звітності).

Аналіз МСЗНВ 3400 дозволяє визначити основні напрями аудиту прогностної інформації (табл. 3.15).

Приклади застосування МСЗНВ 3400 у практичній діяльності з метою оцінки достовірності прогностної фінансової інформації наведено у дод. Х. Однак МСЗНВ 3400 не надає абсолютної впевненості у достовірності прогностної інформації, а лише обмежений рівень впевненості, саме тому у разі

оприлюднення такої інформації аудитор має забезпечити наявність інформації про застереження щодо невизначеності прогнозів.

Таблиця 3.15

Основні аспекти МСЗНВ 3400 щодо перевірки прогнозної фінансової інформації

№ з/п	Аспект	Характеристика
1	Мета огляду фінансової інформації	Метою огляду є забезпечення обмеженого рівня впевненості стосовно того, чи підготовлена прогнозна фінансова інформація на основі відповідних критеріїв і чи містить вона адекватне розкриття інформації.
2	Обсяг огляду	Огляд прогнозної інформації, як правило, включає виконання процедур, спрямованих на оцінку обґрунтованості основних припущень, що використовуються при складанні прогнозної фінансової інформації, та на перевірку того, що інформація є відповідною та зрозумілою для користувачів.
3	Процедури огляду	<ul style="list-style-type: none"> - Перегляд процедур, що використовувалися для складання прогнозної інформації; - Оцінка обґрунтованості припущень, на яких базується прогноз; - Оцінка здатності суб'єкта господарювання здійснити прогнозовані результати; - Перевірка того, чи прогнозна інформація була підготовлена на основі послідовних критеріїв; - Оцінка відповідності прогнозної інформації законодавчим та іншим нормативним вимогам.
4	Свідчення, які необхідно отримати	<ul style="list-style-type: none"> - Обґрунтованість припущення управлінського персоналу про найкращу оцінку, на якій ґрунтується прогнозна фінансова інформація, а в разі гіпотетичних припущень – чи відповідають такі припущення призначенню інформації; - Чи належно підготовлено прогнозну фінансову інформацію на підставі припущень; - Чи належно подано прогнозну фінансову інформацію та чи адекватно розкрито всі суттєві припущення (із чітким зазначенням того, чи є вони припущеннями найкращої оцінки або гіпотетичними припущеннями); - Чи підготовлено прогнозну фінансову інформацію на такій саме основі, що й фінансову звітність за попередні роки (використовуючи відповідні принципи бухгалтерського обліку).

Закінчення таблиці 3.15

5	Звіт про огляд прогнозованої фінансової інформації	Результатом огляду є підготовка звіту, який містить висновок щодо того, чи підготовлена прогнозна фінансова інформація відповідно до прийнятних критеріїв і чи не містить вона суттєвих викривлень.
---	--	---

Джерело: складено автором на основі [148; 158; 160]

Слід зазначити, що положення МСЗНВ 3400 використовуються аудитором саме у розрізі перевірки прогнозованої фінансової інформації. При цьому, оскільки на сьогодні не існує чітких врегульованих методик оцінки достовірності прогнозованої інформації, наведеної в інтегрованій звітності (як фінансової, так і нефінансової інформації), постає необхідність розробки ефективного алгоритму оцінки достовірності. Такий алгоритм може бути застосований як у цілях аудиту, так і для прийняття управлінських рішень керівництвом, інвесторами, акціонерами та іншими зацікавленими користувачами такої інформації.

У своєму аналітичному дослідженні принципів інтегрованої звітності К. Безверхий узагальнює наукові підходи та констатує, що:

- 93,33% підходів виділяють принцип стратегічного фокусу та орієнтації на майбутнє;
- 80% досліджень підкреслюють значущість принципів взаємодії із зацікавленими сторонами, суттєвості та стислості;
- 73,33% робіт визнають важливість принципу зв'язаності інформації;
- 53,33% підкреслюють застосування принципів сталості та порівняльності в корпоративній (інтегрованій) звітності;
- 26,67% і 20% досліджень, відповідно, відзначають принципи системності та надійності.

Необхідність розробки нової методики підтверджується також даними опитування інвесторів, проведеного АССА у рамках дослідження «Зрозуміти інвесторів: напрямки корпоративної звітності». Згідно з отриманими результатами, 69% респондентів висловили зростаючу недовіру до інформації, що надається підприємствами з початку фінансової кризи. Близько 59%

респондентів висловили сумніви у відповідності звітних даних тим, які реально використовуються для управління та прийняття рішень. Окрім цього, 63% опитаних інвесторів вважають інтегровану звітність надто складною для сприйняття, а лише половина респондентів позитивно оцінили рівень деталізації інформації, наведеної у таких звітах [88].

Актуальність обраного напрямку дослідження зумовлена також впровадженням директиви Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) 2022/2464. Ця директива з 2024 року стане обов'язковою для всіх великих підприємств у ЄС, а з 2029 року — для українських підприємств, які працюють на території Євросоюзу. Вона передбачає розкриття прогностичної інформації як про перспективні, так і про ретроспективні аспекти діяльності підприємства, охоплюючи як якісні, так і кількісні показники [252].

Для розроблення методики оцінки достовірності прогностичної інформації, викладеної в корпоративній (інтегрованій) звітності, доцільно взяти за основу алгоритм дій, який використовують аудитори відповідно до МСЗНВ 3400 для оцінки достовірності прогностичних фінансових показників. При цьому необхідно значно вдосконалити його, доповнивши методичними підходами, спрямованими на оцінку як фінансової, так і нефінансової інформації, що стосується перспектив розвитку підприємства. У класичному вигляді цей алгоритм, який застосовують аудитори для перевірки достовірності прогностичної фінансової інформації згідно з МСЗНВ 3400, представлено на рисунку 3.7.

Як зазначалося вище, прогностична інформація, тобто інформація про подальші перспективи розвитку підприємства, в інтегрованій звітності розкривається з урахуванням ризиків та викликів при здійсненні діяльності [159; 156]. Тому ідентифікація, оцінка ризиків і аналіз їхнього потенційного впливу на діяльність підприємства є ключовим елементом у процесі розрахунку та підготовки прогностичної інформації для інтегрованої звітності. З огляду на специфіку підготовки такої звітності, важливо не лише виявляти ризики, а й визначати, які сфери капіталів вони зачіпають і як це позначається на формуванні вартості підприємства як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.



Рис. 3.7. Алгоритм аудиту оцінки достовірності прогнозної фінансової інформації згідно із МСЗНВ 3400

Джерело: складено автором на основі [158]

Дослідження вітчизняних науковців у доктрині концепцій інтегрованої звітності [284] запропоновано класифікацію підприємницьких ризиків за розділами інтегрованого звіту (дод. Ц). Практичне відображення впливу ризиків на капітали підприємства в інтегрованій звітності на прикладі агрохолдингу ПрАТ «МХП» наведено у дод. Ш. При такому детальному висвітленні інформації не лише щодо ризиків та ймовірних наслідків, а і зазначення на які саме види капіталів вони впливають, дозволяють інвесторам самостійно зробити висновки щодо перспектив впливу таких ризиків на діяльність підприємства у цілому, оскільки, як зазначалося, в інтегрованій звітності мають відобразитися також шляхи подолання ймовірних загроз чи невизначеностей.

Це зумовлює необхідність вартісної оцінки ризику, за для чого підприємства враховують такі взаємопов'язані аспекти, як максимальне

значення збитку, який може виникнути внаслідок ризику, та ймовірність настання події, яка може призвести до такого результату [46]. Характеристику наслідків (загроз і можливостей) доцільно вимірювати за шкалою високі, середні та низькі (дод. Щ). Приклад оцінки ймовірності настання події та її наслідків з метою формування прогнозової інформації для інтегрованої звітності наведено у дод. Ю.

Аналіз оглянутих інтегрованих звітів дозволив встановити, що питання кількісної оцінки як ризиків та можливих наслідків, так і прогнозової інформації (зокрема нефінансової) майже не висвітлюється у звітах, що зумовлено відсутністю чіткої методики їх розрахунку та оцінки достовірності такої інформації.

Слід зазначити, що з метою підвищення довіри до показників, відображених в інтегрованій звітності, а також рівня достовірності такої інформації, доцільно удосконалити організаційні та методологічні аспекти бухгалтерського обліку загалом. Оскільки більшість відомостей, висвітлених у корпоративній звітності, ґрунтується на показниках фінансового та управлінського обліку, виникає нагальна необхідність у забезпеченні взаємоузгодженості фінансових та нефінансових показників звітності шляхом удосконалення процесів накопичення, реєстрації, оброблення та систематизації інформації про соціальні та екологічні об'єкти обліку, виражені фінансовими показниками [116]. Завдяки цьому підприємства зможуть висвітлювати інформацію про такі об'єкти, використовуючи спеціальні підходи до їх оцінки, виражених у грошових одиницях, що уможливить здійснювати аудит інтегрованої звітності підприємства та здійснювати перевірку достовірності відображених у ній показників, зокрема прогнозних.

На нашу думку, методичні підходи оцінки достовірності прогнозової інформації, відображеної в корпоративній (інтегрованій) звітності, варто доповнити інструментами прогнозової (предиктивної) аналітики, які включають статистичні моделі, алгоритми машинного навчання та штучний інтелект. Ці підходи забезпечують можливість обробки великих обсягів даних і сприяють

виявленню майбутніх тенденцій [265]. Використовуючи кількісний аналіз, предитивна аналітика може допомогти підтвердити припущення, які лежать в основі розрахунку прогнозної інформації та ідентифікувати фактори впливу на фінансові показники.

В межах підприємства прогнозна аналітика сприятиме безперервному вдосконаленню процесів прогнозування та верифікації прогнозної інформації. Команди внутрішнього аудиту та фінансові аналітики можуть застосовувати ці методики для перевірки відповідності припущень (операційних, ринкових, макроекономічних) останнім тенденціям. В той же час, зовнішні аудитори можуть використовувати прогнозу аналітику для оцінювання надійності прогнозних моделей, що використовуються компанією, забезпечуючи обґрунтованість припущень та відповідну валідацію моделей.

Найпоширенішими методами прогнозної (предиктивної) аналітики є дерева рішень, регресивний аналіз, машинне навчання (нейронні мережі). У процесі прогнозного (предиктивного) аналізу використовуються такі інструменти, як Python, R, SAS, Power BI, Microsoft Excel. Приклад застосування методів прогнозної (предиктивної) аналітики у прогнозуванні діяльності підприємства наведено у дод. Я.

В результаті дослідження, запропоновано вдосконалену методологію для оцінки достовірності прогнозної інформації в інтегрованій звітності, що поєднує перспективний і ретроспективний підходи. Передбачається вартісне відображення всіх показників звітності, включно з оцінкою впливу ризиків та нефінансових чинників на вартість підприємства, а також розширення методів оцінки достовірності інструментами предиктивної аналітики. Це дає змогу підвищити точність і прозорість прогнозної інформації, зміцнити довіру інвесторів та суспільства, а також полегшити процес складання та перевірки такої інформації. Крім того, більш надійне обґрунтування прогнозів допомагає підприємствам ефективніше оцінювати та реалізовувати свої довгострокові стратегії, зокрема прогнозувати ринкову капіталізацію та ухвалювати більш виважені управлінські рішення.

Висновки до розділу 3

За результатами дослідження, узагальнено підходи до прогнозування фінансової звітності підприємства, які полягають у прогнозуванні кожної статті звітності, враховуючи особливості її динаміки та зв'язки з іншими статтями. На прикладі українського підприємства сфери послуг запропоновано алгоритм формування прогнозованої фінансової звітності, який містить чітку послідовність кроків, яких потрібно дотримуватись у процесі прогнозування, перелік рекомендованих методів для прогнозування конкретних статей фінансової звітності, формули для відповідних розрахунків, вказівки щодо обґрунтування ключових припущень прогнозу, а також особливості окремих статей звітності, які рекомендується враховувати.

Рекомендується використовувати такі методи, як експонентне згладжування, метод плаваючого середнього, метод подвійного плаваючого середнього – для прогнозування окремих сегментів доходу від реалізації, трендові моделі – для прогнозування операційних витрат, розміру боргу, витрат на виплату відсотків, причинно-наслідкові методи – для прогнозування витрат на збут, метод відсотку від доходу від реалізації – для прогнозування собівартості, операційних витрат, капітальних витрат, більшості показників балансу.

Запропоновано використання моделювання прогнозного розміру ринку для оцінки основних сегментів доходу від реалізації підприємства. Така модель є інструментом, який ілюструє зв'язок між драйверами середовища, у якому функціонує підприємство, попитом та пропозицією на ринку.

Сценарне моделювання відповідно до специфічних викликів розглядається як ключовий інструмент для оцінки ризиків від війни та їхнього впливу на прогнозні показники. При цьому, якісна оцінка характеристик окремих сценаріїв поєднується з кількісною оцінкою їхнього впливу на прогноз. Для оцінки впливу сценаріїв на ключові метрики пропонується використовувати базовий сценарій

та 3 альтернативні: Альтернативний 1 (ескалація конфлікту) передбачає посилення відтоку населення і скорочення доходів, Альтернативний 2 (втрата територій) призводить до зменшення кількості споживачів і доходів, а Альтернативний 3 (припинення вогню) сприяє поверненню населення та збільшенню доходу.

У межах ризик-орієнтованого фінансового планування та бюджетування розроблено низку форм фінансового бюджету (інвестицій, руху грошових коштів, прибутків і збитків, непередбачуваних витрат, бюджетного балансу), що базуються на сценарному моделюванні (чотири сценарії конфлікту), скороченні кількості ключових показників та використанні як фінансових, так і нефінансових метрик. Такий підхід дає змогу підприємствам гнучко реагувати на зміни економічних умов і враховувати вплив ризиків війни, формуючи резерви на непередбачувані витрати.

Водночас дослідження методики розкриття і оцінки прогнозованої інформації в інтегрованій звітності засвідчило, що переважно підприємства розкривають нефінансові показники описово, уникаючи детального представлення прогнозованих фінансових даних через відсутність усталених методик та ризики (репутаційні, юридичні тощо). Запропонований механізм оцінки достовірності прогнозованої інформації, який передбачає вартісний вимір усіх показників, включно з ризиками й нефінансовими індикаторами, а також розширене використання інструментів предиктивної аналітики, що підвищує прозорість і довіру до звітів, сприяє ефективному плануванню ринкової капіталізації та допомагає керівництву підприємств ухвалювати дієві управлінські рішення.

ВИСНОВКИ

У дисертації теоретично узагальнено та запропоновано нове вирішення наукових завдань щодо вдосконалення теоретичних засад та розробки практичних рекомендацій щодо облікового забезпечення фінансового прогнозування на підприємстві. Дослідження сучасних концептуальних підходів до взаємовпливу обліку, фінансового прогнозування та бюджетування в рамках стратегічного управління підприємством дали можливість сформулювати наступні висновки:

1. Фінансове прогнозування є базовим елементом стратегічного управління, який дозволяє підприємствам забезпечувати сталий розвиток та адаптуватись до економічної невизначеності. Воно базується на аналізі історичної фінансової та нефінансової інформації, створюючи основи для планування майбутніх доходів, витрат, інвестицій і фінансових результатів. Головна мета прогнозування – мінімізація ризиків, пов'язаних із прийняттям управлінських рішень, а також створення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Завдяки фінансовому прогнозуванню бізнес-функція обліку на підприємстві може перетворитися на стратегічний актив, який слугуватиме аналітичним центром реалізації фінансової стратегії підприємства, сприятиме глибшому розумінню фінансової звітності, зменшенню ризику помилок та наданню якісних відповідей на регулярні фінансові питання. Діючи як система попередження для бізнесу, фінансове прогнозування допомагає підприємством випередити потенційні фінансові проблеми, знайти нові точки росту і створити більш безпечне фінансове майбутнє та забезпечити сталий розвиток

2. У процесі дослідження концептуальних засад облікового забезпечення фінансового прогнозування встановлено, що облікова система відіграє ключову роль у формуванні даних для фінансового прогнозування, забезпечує аналіз поточного стану підприємства, його фінансової стійкості та динаміки розвитку. Прогнозування на основі облікових даних спрямоване на забезпечення безперервності діяльності підприємства шляхом планування необхідних заходів

для підтримки стабільності та адаптації до змін середовища. Фінансове прогнозування та збереження капіталу є взаємопов'язаними процесами, які спільно сприяють забезпеченню безперервності діяльності підприємства та її фінансової стабільності. Вони допомагають підприємства готуватися до можливих фінансових викликів і забезпечують ресурси для подолання труднощів і досягнення стратегічних цілей. Принципи безперервності діяльності та збереження капіталу покладено в основу концепції життєвого циклу суб'єкта господарювання, спрямованої на зростання вартості бізнесу у довгостроковій перспективі. Тому оцінка здатності функціонувати на безперервній основі базується на прогнозній інформації, отриманій за різних сценаріїв діяльності підприємств. У зв'язку з цим, запропоновано комплекс заходів, спрямованих на підвищення достовірності прогнозної інформації при аналізі припущення про безперервність діяльності, що водночас стане доказовою основою під час аудиту фінансової звітності на предмет її відповідності зазначеному базовому принципу.

3. Облікова інформація є основним джерелом даних для побудови прогнозів, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Роль обліку полягає у формуванні релевантних, точних та своєчасних даних про фінансовий стан підприємства, його доходи, витрати та ризики. Розробка ефективної моделі облікового забезпечення стратегічного розвитку підприємства дозволяє користувачам та керівникам отримати інформаційну підтримку у прийнятті управлінських рішень, здійснювати моделювання та прогнозування ефективності рішень щодо стратегічного розвитку підприємства. Така інформація використовується не лише для планування, але й для створення інтегрованої звітності, орієнтованої на перспективи розвитку. Інтегроване звітування, яке враховує як фінансові, так і нефінансові показники, сприяє формуванню довіри стейкхолдерів та відображає здатність підприємства досягати стратегічних цілей у довгостроковій перспективі. Запропоновані підходи до архітекtonіки та змісту облікового забезпечення фінансового прогнозування дозволять сформулювати стратегічно спрямовану інтегровану

системи, що ґрунтується на синергії облікових підсистем із врахуванням інституційних чинників макро-, мезо- та мікрорівнів. Це сприятиме створенню релевантної інформаційної бази для прикладного потенціалу інструментів фінансового прогнозування, орієнтованих на підвищення стійкості підприємства в умовах воєнних конфліктів і геополітичної нестабільності.

4. У межах аналізу системи прогнозних показників на підприємстві визначено, що така система охоплює три групи фінансових та нефінансових метрик, а також індикатори оцінки точності прогнозів. Абсолютні показники дозволяють отримати інформацію про розмір, коефіцієнти найкраще підходять для оцінки якісних змін на різних часових горизонтах, а темпи приросту дають важливу інформацію щодо прогнозного розвитку. На основі прогнозних показників, таких як рентабельність, платоспроможність, ліквідність, грошові потоки, підприємство може формувати подальші стратегії розвитку та коригувати короткострокові плани у зв'язку зі зміною тактичних завдань і цілей. Це дає змогу розробляти ефективні стратегії розвитку та коригувати короткострокові плани відповідно до змін у тактичних завданнях і поставлених цілях.

5. Визначено, що підвищення релевантності інформації є пріоритетним напрямом вдосконалення обліку для ефективного досягнення завдань фінансового прогнозування. Основними завданнями досягнення релевантності інформації в сьогоdnішніх умовах – врахування наслідків воєнних дій на показники обліку та звітності, що забезпечить точність, актуальність і відповідність даних до специфіки прогнозу. Діагностика дозволяє ідентифікувати ключові параметри, оцінювати їхню якість та адаптувати до потреб прогнозування. У роботі враховано сучасні виклики, що стоять перед українськими підприємствами (зокрема, вплив війни та наслідків COVID-19) та розроблено рекомендації щодо оцінки їх впливу на облікову інформацію. Надано рекомендації щодо прогнозування майбутніх грошових потоків в умовах невизначеності, а також впливу війни на зміну дисконтованої вартості окремих статей звітності (зокрема, фінансових інструментів). Отже, запропонована

методика включає оцінку відповідності облікових даних критеріям повноти, достовірності та своєчасності, врахування специфічних ризиків воєнного періоду. Постійний моніторинг інформації та встановлення внутрішньооблікових зв'язків підвищують ефективність процесів прогнозування і зменшують вплив невизначеності.

6. Облікова система виконує центральну роль у процесі ідентифікації фінансових ризиків. Вона забезпечує необхідну базу для аналізу ризиків, таких як кредитні, валютні, відсоткові та інші, через використання відповідних статей фінансової звітності. Сучасні методи дозволяють оцінювати вплив ризиків на прогностні показники підприємства, забезпечуючи таким чином їхню інтеграцію у фінансові прогнози. Основними елементами фінансового прогнозування з врахуванням ризиків є широкий набір вхідних даних, кількісна модель та набір вихідних даних моделі. Вхідні дані включають основні фінансові показники, макро та мікро драйвери ризику. У роботі визначено визначено статті фінансової звітності, через які ризики ідентифікуються, а також уточнено порядок обліку операцій з реагування на ризики. Це сприятиме інтеграції відповідної інформації в системи фінансового прогнозування та бюджетування. Прогнозна модель повинна використовувати кількісні методи, щоб поєднати оцінку драйверів ризику з релевантними компонентами «базового» сценарію фінансового прогнозу. Набір вихідних значень моделі повинен дозволяти оцінити невизначеність у прогнозах фінансових показників, показати потенціал зростання або падіння, а також зрозуміти ключові фактори ризику. Фінансове прогнозування сприяє формуванню стійких стратегій управління ризиками навіть за умов економічної турбулентності.

7. В процесі дослідження удосконалено методичний інструментарій фінансового прогнозування, який включає адаптацію традиційних методів до потреб прогнозування фінансової звітності, враховуючи сучасні виклики економічної нестабільності, зумовлених воєнними діями. Запропоновано підходи, що базується на інтеграції сценарного аналізу, динамічних моделей прогнозування та якісної оцінки фінансових ризиків. Методику побудовано на

використанні даних корпоративних звітів (фінансової та нефінансової) для врахування стратегічних напрямів розвитку підприємства. Розроблено алгоритм послідовного формування прогнозової звітності для підприємства сфери послуг: від збору та обробки релевантних даних до сценарного аналізу та аналізу чутливості. Використовуючи розроблений інструментарій, підприємства можуть адаптувати свої бізнес стратегії до змін середовища, зменшувати ризики невизначеності та покращувати довіру інвесторів і стейкхолдерів.

8. З метою дослідження можливостей використання прогнозних даних у ризик-орієнтованому фінансовому плануванні та бюджетуванні розроблено та запропоновано форми складових фінансового бюджету на основі (бюджет інвестицій, бюджет руху грошових коштів, бюджет прибутків та збитків, бюджет непередбачуваних витрат, бюджетний баланс), які забезпечують гнучкість бюджетів та можливість адаптації до різних економічних умов. Бюджети побудовані завдяки поєднанню декількох підходів: сценарного моделювання, тобто розраховано чотири сценарії, які включають альтернативні можливості розвитку воєнного конфлікту в Україні; зменшення обсягу показників, тобто зведено ключові показники прогнозів до основних показників, що значно спрощує аналіз даних; використання негрошових показників, тобто відображення як фінансових, так і нефінансових даних, що дозволяє максимально точно розрахувати прогнозовані та планові показники бюджетів. Врахування впливу ризиків війни, як продемонстровано у роботі, дозволяє сформуванню підприємству бюджет непередбачуваних витрат та резерв на ризики.

9. Дослідження підходів до розкриття та оцінки прогнозової інформації в інтегрованій звітності дає змогу стверджувати, що у більшості випадків підприємства розкривають саме нефінансові показники, які подають описово. Недостатність розкриття прогнозової фінансової інформації зумовлено, у першу чергу, відсутністю чітких підходів розкриття, а, по-друге, певними ризиками: репутаційними (така інформація може використовуватися конкурентами підприємств), юридичними (у зарубіжних країнах є поширеною практикою судових справ через розкриття неправдивої прогнозової інформації у звітності) та

іншими. В свою чергу постає питання, наскільки достовірною може бути така інформація. Це зумовлює необхідність у розробці механізму верифікації прогнозної інформації, представленої в інтегрованій звітності, тим самим підвищуючи довіру інвесторів та суспільства до такої звітності. Тому запропоновано напрями удосконалення методики оцінки достовірності прогнозної інформації, наведеної в інтегрованій звітності, як на перспективних, так і ретроспективних засадах. Організаційно-методичні підходи до верифікації прогнозної інформації сформовані з урахуванням сучасних трендів перспективно-орієнтованого розкриття даних в інтегрованій звітності. Вони базуються на поєднанні та взаємній інтеграції методів перевірки достовірності прогнозних фінансових показників із застосуванням аудиторських процедур (зокрема, відповідно до МСЗНВ 3400) та методів оцінки нефінансової інформації за допомогою інструментів предиктивної аналітики. Врахування запропонованих підходів дозволить забезпечити підприємству можливість прогнозувати у коротко- та довгостроковій перспективі ринкову капіталізацію, підвищити прозорість корпоративної звітності та формувати інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень у процесі реалізації стратегії підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичні матеріали НБУ. Щомісячні опитування підприємств України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic>
2. Августова О.О., Ромашко О.М., Кузьменко О.П. Корпоративне звітування: європейський досвід. *Бізнес Інформ*. 2022. №1. С. 74-82
3. Актуальні проблеми прогнозування економіки України: [монографія] / за ред. О.І. Черняка, П.В. Захарченка. Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2019. 456 с.
4. Алексін Г. Фінансове планування, прогнозування та бюджетування в інфраструктурі корпоративного управління. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024, № 6. С. 149-154. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-22>
5. Алексін Г.О., Ковбаса В.А., Стащук Д.М. Компаративний аналіз категорій «фінансове планування», «фінансове прогнозування» та «бюджетування» в ключі інституціоналізації фінансового управління: погляд прикладних корпоративних фінансів. *Академічні візії*. 2024. Вип. 34/2024. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1312>
6. Аналітичне забезпечення хеджування валютних ризиків підприємств як суб'єктів міжнародних економічних відносин // В. В. Ксендзук. *Актуальні проблеми секторальної економіки*. 2016. № 2 (24). С. 70-77. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2016/No2/70.pdf>
7. Базові, специфічні, глобальні принципи управлінського обліку: склад і кількість// Пугаченко О., Зарудна Н. *Економічний простір*. 2021. № 172. С. 73-80. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/945/916>
8. Балджи М.Д. та ін. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навч. посіб. / Балджи М.Д., Карпов В.А., Ковальов А.І., Костусев О.О., Котова І.М., Сментина Н.В. Одеса: ОНЕУ, 2013. 670 с.

9. Безверхий К. В., Пантелеєв В. П. Консолідований звіт про управління. Інновації в практиках управлінської звітності. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2018. №1-2. С. 37-46.

10. Безверхий К. Принципи інтегрованої звітності підприємства. *Розвиток обліку, аналізу і аудиту суб'єктів суспільного інтересу*: зб. тез Міжнар. наук. конф., 20-21 жовтня 2017 р., м. Житомир. С.18-20.

11. Бездітко О. Управління фінансовими ризиками підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. №3. С.43-49. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.6>

12. Безперервна діяльність у поточному середовищі, що розвивається, - розгляд аудитором впливу COVID-19. IAASB, 2020. URL: <https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2020/07/%D0%91%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%80%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96-%D1%83-COVID-19.pdf>

13. Безручко О.В., Борисова В.А. Економічна сутність та методи фінансового прогнозування. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення*: матеріали Міжнародної наук. інтернет-конф. Чернівці. 2023. (Випуск 78). С. 114-115

14. Бенько М.М. Інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку: монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 336 с.

15. Біленко Д.В. Підходи до вдосконалення системи бюджетування на підприємстві в умовах ризиків та невизначеності. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 3(08). С. 39-43

16. Бондаренко Н. Роль прогнозування в системі управління бізнесом. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 4. URL:[https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36275/2/GEJ_2021v71n4_Bondarenko-N-The role of forecasting 123-132.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36275/2/GEJ_2021v71n4_Bondarenko-N-The%20role%20of%20forecasting%20123-132.pdf)

17. Легенчук С.Ф., Брухун Н.С. Принцип безперервності в бухгалтерському обліку: історичні аспекти, сутність та шляхи розвитку. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2011. Вип. 38. С. 197-205.

18. Бруханський Р.Ф. Модернізація обліково-інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств : колективна монографія : у 2-х т. Дніпропетровськ : Герда, 2013. С. 21–34.

19. Бруханський Р. Ф. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного менеджменту в сільському господарстві: Теоретико-методологічні основи: дис. докт. екон. наук.: Бруханський Руслан Феоктистович. Київ, 2015. 492 с.

20. Будько О.В. Класифікація обліково-аналітичної інформації з метою інформаційного забезпечення управління сталим розвитком підприємства *Інноваційна економіка*. 2015. № 1. С. 201-207

21. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: підручник [3-е видан.] / [за ред. д.е.н., проф. П. О. Куцика; П. О. Куцик, В. І. Бачинський, Р. М. Воронко, О. А. Полянська, С. І. Головацька, М. В. Корягін, К. І. Кузьмінська, М. Ю. Чік]. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2023. 308 с.

22. Бухгалтерські наукові дослідження в Житомирській політехніці. Том 6: Розвиток інтегрованої звітності підприємств: монографія / за заг. ред. С. Ф. Легенчука. Житомир: Житомирська політехніка. 2019. 268 с.
URL:<https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7603/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F.pdf>

23. В. Чиж, В. Гавриленко обліковий інструментарій відображення інфляції в інформаційному забезпеченні антикризового управління. *Економічні науки*. Вип 47(217). С. 61-67.

24. В.В. Ходзицька, Л.В. Івченко. Стратегічний управлінський облік в системі комплексного менеджменту суб'єктів господарювання. *Облік і фінанси*. 2014. № 1 (63). URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197272745.pdf>

25. Вареник В.М., Ніколайчева Г.Ю. Оцінювання якості фінансових планів підприємства: алгоритм та методика. *Академічний огляд*. 2020. № 1 (52). С. 73 – 80.
26. Василішин С.І. Обліково-аналітичне забезпечення в системі ризиків та загроз економічної безпеки аграрних підприємств України: монографія / С.І. Василішин; Харків. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: Друкарня Мадрид, 2020. 419 с.
27. Васильєв О. В., Гой В.В. Методи прогнозування фінансової стійкості підприємства в умовах кризи. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 17.С. 116-121. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2016_17_25.
28. Ватченко Б., Шаранов Р. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. (182). С. 38-43. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>
29. Великий Ю. М., Чвартацька О. В. Теоретичні основи фінансового планування та прогнозування на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/3.pdf
30. Вергун А.М., Власюк М.С. Сутність процесно-орієнтованого бюджетування та проблеми його впровадження на підприємствах. Проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України :зб. матеріалів IV Всеукраїнської наук.-практ. on-line-конф. : у 2 ч. м. Суми, 21–22 листопада 2019 року, Суми, 2019, ч. 1.с. 22-26
31. Вигівська І.М. Бухгалтерський облік діяльності підприємств в умовах ризику: організація та методика: автореферат дис. канд. екон. наук: 08.00.09 Житомир. держ. технол. ун-т. Житомир, 2010. 21 с.
32. Волянський А. Що таке прогнозна аналітика? 2024. URL: <https://lkvnaspalvnlmavs>
33. Воробей В., Журовська І. Нефінансова звітність: інструменти соціально відповідального бізнесу. URL: https://ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Non-Financial_Reporting_UA_.pdf

34. Вплив військової агресії РФ на фінансову звітність та аудиторські звіти: роз'яснення Ради АПУ. 2022. URL: https://biz.ligazakon.net/news/210442_vpliv-vyskovo-agres-rf-na-fnansovu-zvtnst-ta-auditorsk-zvti-rozyasnennya-radi-apu?_ga=2.96057756.1057030663.1653984314-1506278543.1642144021
35. Гайбура Ю. А. Методичні підходи щодо оцінки і прогнозування прибутковості підприємства. *Економічні науки*. 2023. Випуск 1 (38) URL: https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/152/128
36. Гайбура Ю.А., Загнітко Л.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 9. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/167.pdf
37. Глобальні принципи управлінського обліку (CGMA). AICPA & CIMA. URL: <https://www.aicpa-cima.com/resources/download/gmap-global-accounting-principles>
38. Глобальні принципи управлінського обліку та перспективи їх застосування на вітчизняних підприємствах// Маренич Т.Г., Поливана Л.А. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/14467/1/8_191_2018.pdf
39. Гнилицька Л.В. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства : монографія. Київ : КНЕУ, 2012. – 305 с.
40. Гнилицька Л. В. Інформаційне забезпечення ризиками підприємницької діяльності: обліковий аспект. *Економічні інновації*. 2014. Випуск № 57. С. 88-100.
41. Гоголь Т., Колоток В. Розкриття нефінансової інформації в звітності підприємств малого бізнесу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. №1(20). С. 174-182
42. Гоголь Т.А. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємств малого бізнесу : монографія . Чернігів : Видавець Лозовий В.М.. 2014. 384 с.

43. Голик В. Р. Наукові підходи до визначення сутності управлінського обліку. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. (1(13), 200–205. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/147288>
44. Голов С. Генезис управлінського обліку. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2017. № 7–8. С. 2–24.
45. Голов С. Теорія багатоцільового бухгалтерського обліку. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2011. № 4. С. 3–13.
46. Голов С. Ф., Костюченко В. М., Кузіна Р. В. Інтегроване звітування: концепція, методологія та організація: монографія. Херсон: Гельветика. 2018. 252 с.
47. Головай Н.М., Пославська Л.І. Обліково-інформаційне забезпечення в управлінні економічною безпекою підприємства. *Інноваційна економіка*. 2012. №12. С. 59–63.
48. Головацька С. І., Курак А. І. Звітність щодо забезпечень майбутніх витрат і платежів в управлінні ризиками підприємства: обліково–управлінські аспекти. *Інноваційна економіка*. 2019. Вип. 1–2. С. 385–395.
49. Гордополов В. Ю. Методичне забезпечення аналізу валютних ризиків в частині застосування методів управління валютними ризиками *Економічний простір*. 2019. № 144. С. 5-32.
50. Гордополов В. Ю. Організаційно-методичні положення бухгалтерського обліку валютних операцій в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю. *Економіка та держава*. 2018. № 5. С. 71-77.
51. Гострі МСФЗ проблеми на українських теренах. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2021/09/hostri-msfz-problemy-na-ukrayinskykh-terenakh.html>
52. Григоренко О.С. Принципи бухгалтерського обліку: модифікація в умовах глобальних змін. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 29. С. 103-107. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/29_2_2018/23.pdf

53. Гринчишин Я. Бюджетування як напрям удосконалення системи управління діяльністю сучасних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. №2. С. 53-59.

54. Гринчишин Я. Вдосконалення процесу бюджетування підприємств в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2022. №43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1690>

55. Гринчишин Я. Принцип безперервності в Україні: порівняння з міжнародними стандартами. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2013. № 11. С. 3-8.

56. Грицай О., Дергач Я. Обліково-аналітичне забезпечення в системі управління підприємством. *Молодь, наука, бізнес: матеріали Всеукраїнської студ. інтернет-конф., м. Миколаїв, 02-03 жовтня 2024 р. Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 170-171*

57. Гуріна О.В., Корнєва Н.О. Управління фінансовими ризиками: навч. посібник / О.В. Гуріна, Н.О. Корнєва. Миколаїв, 2023. 357 с.

58. Гуцаленко Л. В., Марчук У. О. Інтегрована звітність – концепції та парадигми обліку в досягненні цілей сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2021. №7. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7_2021/11.pdf

59. Дані ООН по кількості населення України. URL: <https://population.un.org/wpp/>

60. Дарчук П.О. Шляхи удосконалення системи бюджетування на підприємства в кризових умовах. *Фінансова безпека суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану: зб. тез доповідей та матеріалів учасників круглого столу «Фінансів та бізнесу» кафедри фінансового менеджменту. 14 травня 2024 р. Львів: ФУФБ, 2024 С. 21-23*

61. Дашко І. М. Практика прогнозування показників діяльності підприємства щодо забезпечення конкурентоспроможності. *Економічний простір*. 2020. № 153. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/449/437>

62. Демська Ю. В. Бухгалтерський облік та контроль резервів капіталу підприємств : дис. д-ра філософії : 071. Львів, 2022. 230 с.

63. Дерменжі Д.Ф. Визначення сутності фінансових ризиків та основних методів їх оцінки в умовах нестабільної ринкової економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2018. №25. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/25_2018/17.pdf
64. Дибя М. І. Суть та види фінансових ризиків у системі ризик-менеджменту підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 635. С. 22–28
65. Динаміка застосування стандартів GRI при складанні нефінансової звітності в Україні та світі. URL: <https://bakertilly.ua/news/id47026>.
66. Дмитренко І. Аудит: діагностика безперервності діяльності підприємств : монографія / І. Дмитренко, І. Белоусова. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 320 с
67. Дослідження щодо звітності з питань сталого розвитку та ESG за 2022 рік. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2022/11/survey-of-sustainability-reporting-2022.html>
68. Драган О. І., Бергер А. Д. Інформаційне забезпечення стратегічного управління підприємством в умовах глобалізації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 3 (20). С. 196–201.
69. Драченко А.І., Юрчишена Л.В. Концептуальний підхід до моделювання впливу фінансових показників на прибуток підприємства. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1816/1752>
70. Дуляба Н., Далик В., Доманський О., Петелицький М., Зомин Ю. Удосконалення системи бюджетування виробничих підприємств. *Академічні візії*. 2023. Вип. 23. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/download/588/532>
71. Економічні ризики: методи вимірювання та управління: навч. посіб. / Скопенко Н.С., Федулова І.В., Мазник Л.В., Кириченко О.М., Удворгелі Л.І.; за заг. ред. Скопенко Н.С. К. : НУХТ, 2021. 344 с.
72. Євтушенко Н.О. Ефективне управління промисловими підприємствами на засадах маркетингу та логістики. Проблеми і перспективи

ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком: монографія / за ред. С.М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Торговий дім «Папірус», 2011. С. 466-476.

73. Євтушенко Н.О. Планування як ефективний інструмент управління підприємством в умовах невизначеності та ризику. *Інтелект XXI*. 2023. №1. с. 53-59

74. Євтушенко Н.О. Управління організаційною культурою. *Економічний простір*. 2020. № 164. С. 86–90

75. Єлецьких С.Я., Михайличенко Н.М. Адаптивне планування фінансово-господарської діяльності підприємства: монографія. Краматорськ–Тернопіль : ДДМА, 2024. 188 с.

76. Єршова Н. Ю. Стратегічний управлінський облік: ключові проблеми практичного використання на підприємствах в інноваційній економіці. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2018. Вип. 32. С. 181-185.

77. Єршова Н. Ю. Розвиток інструментарію для реалізації прогностичної функції стратегічного управлінського обліку в управлінні підприємствами. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск № 2 https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/124.pdf

78. Єршова Н.Ю. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління основними засобами підприємств: стратегічний аспект. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/128.pdf

79. Єршова Н.Ю. Якість облікової інформації: методичний підхід до оцінювання. *Actual problems of economics*. 2014. № 8(158), URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/50587497.pdf>

80. Єфименко Т. І., Ловінська Л. Г., Олійник Я. В., Кучерява М. В. Звітність підприємств про сталий розвиток в умовах пандемії COVID-19: монографія. ДНУ «Акад. фін. Управління». Київ, 2021. 242 с.

81. Жук В. М. Інтегрована звітність: ретроспектива і перспектива в Україні. *Облік і фінанси*. 2019. № 1. С. 20-27. URL: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1\(83\)-20-27](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1(83)-20-27)
82. Жукова Т.А., Грибініченко Р.А., Плікус І.Й. Фінансове прогнозування і планування як умова прийняття управлінських рішень. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2021. №2. С. 9-15.
83. Загородній А. Г. Аналіз релевантної управлінської інформації при прийнятті інвестиційних рішень з урахуванням впливу чинників ризику / А. Г. Загородній, Г. О. Партин, А. І. Ясінська // *Вісник Львівської комерційної академії*. – 2011. – Вип. 35. – С. 132 – 136.
84. Загородній А. Г. Система обліково-аналітичного забезпечення менеджменту підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2007. № 5 (76). С. 94–102.
85. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/996-14/page>.
86. Закриття року: а що з дисконтуванням? URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2022/december/issue-97/article-123335.html>
87. Засадний Б.А. Комплексне оцінювання якості облікової інформації *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 11. С. 849-853.
88. Звіт за результатами дослідження АССА «Зрозуміти інвесторів: напрямки корпоративної звітності». АССА. 2013. URL: www.accaglobal.com/accountants_business
89. Звітність ПрАТ «ВФ Україна» URL: <https://www.vodafone.ua/company/investors/zvity-ta-rezultaty>
90. Звіт зі сталого розвитку Фармак 2021. URL: https://farmak.ua/wp-content/uploads/2022/12/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2021-1.pdf
91. Звіт про управління за 2020 рік. ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://content.silpo.ua/uploads/2021/04/30/608bebf3bc36.pdf>

92. Звіти ТОВ «Лайфселл». URL: https://www.lifecell.ua/uk/pro_lifecell/finansovi-ta-operacijni-dani/riczni-zviti/?flavour=full
93. Зменшення корисності згідно з МСБО 39 та ефективна ставка відсотка. URL: https://cfr.worldbank.org/sites/default/files/2022-05/03_ua.pdf
94. Ідентифікація господарських ризиків / І. Федулова. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 4. С. 89–103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2017_4_8
95. Індекс ESG прозорості компаній 2020. URL: <https://index.cgpa.com.ua/>
96. Інтегрований звіт агрохолдингу МХП 2023. URL: <https://api.next.mhp.com.ua/images/51d31/2ef40/3472df60ca4e.pdf>
97. Інтегрований звіт АТ «Укрзалізниця». URL: <https://www.uz.gov.ua/files/file/about/investors/UZ%20Integrated%20Report%202020%20Ukr.pdf>
98. Forbes «30 до 30» 2023: творці майбутнього. *Forbes Ukraine*. 2024. №5. с. 110-112
99. Інфляційний звіт НБУ. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-kviten-2024-roku>
100. Інфляційний звіт НБУ. Липень 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q3.pdf?v=4
101. Інформаційне повідомлення Мінфіну «Щодо ставки дисконтування довгострокової дебіторської заборгованості та довгострокових зобов'язань» . URL. <https://document.vobu.ua/doc/20953>
102. Інформаційний лист ради аудиторської палати України щодо впливу військової агресії російської федерації на фінансову звітність та аудиторські звіти. URL: <https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2022/03/%D0%86%D0%9D%D0%A4%D0%9E%D0%A0%D0%9C%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%98%D0%99-%D0%9B%D0%98%D0%A1%D0%A2-%D0%90%D0%9F%D0%A3.pdf>

103. Інформаційні системи в економіці: навч. посібн. / Пономаренко В. С., Золотарьова І. О., Бутова Р. К. та ін. Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. 176 с.

104. Інформація для аудиторів щодо застосування професійних стандартів – які саме стандарти мають застосовуватися під час надання послуг.

URL:

<https://www.apu.com.ua/2021/09/24/%d1%96%d0%bd%d1%84%d0%be%d1%80%d0%bc%d0%b0%d1%86%d1%96%d1%8f-%d0%b4%d0%bb%d1%8f-%d0%b0%d1%83%d0%b4%d0%b8%d1%82%d0%be%d1%80%d1%96%d0%b2-%d1%89%d0%be%d0%b4%d0%be-%d0%b7%d0%b0%d1%81%d1%82%d0%be%d1%81/>

105. Іонін Є. Є. Обліково-аналітичні засади стратегічного фінансового планування. *Фінанси, облік, банки*. 2017. Вип. 1. С. 23-33.

106. Іонін Є. Ключові фінансові індикатори забезпечення бізнес-стратегій: зб. наукових праць ЛОГОС, 2020. С. 54-55. URL:

<https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/logos/article/view/3263/3177>

107. Іщенко І. С. Управління ризиками інвестиційних проєктів торговельних підприємств: дис. д-ра екон. наук.: 08.00.04. Полтавський університет економіки і торгівлі. Полтава. 2021. 240 с.

108. Карпіщенко, О.І. Стратегічне планування: навч. посіб. / О.І. Карпіщенко, К.В. Ілляшенко, О.О. Карпіщенко. Суми: СумДУ, 2013. 446 с.

109. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проєктів. Одеса: ОНЕУ, 2014. 243 с.

110. Канцуров О.О. Інституціональний аспект бухгалтерського обліку: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2014. – 380 с.

111. Касич А. О., Циган Р.М. Концепція обліково-аналітичного забезпечення управління грошовими потоками. *Облік і фінанси*. 2017. № 3 (77). С. 28-37.

112. Квасиній М.М., Циганчук Р.О. Прогнозування фінансового стану підприємства на основі інтегрування Z-моделей. *Вісник університету банківської справи*. 2021, №1(40), С. 77-84

113. Квасницька Р. С. Етапи процесу бюджетування на промислових підприємствах. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 3. С. 47–50.
114. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2005. 485 с.
115. Кононенко Л.В., Сисоліна Н.П., Чумаченко О.С. Звітність підприємств в умовах сталого розвитку: сучасний стан, проблеми, перспективи, інформаційне забезпечення. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. URL: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6\(39\).179-186](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2021.6(39).179-186)
116. Конопліна О.О., Мізік Ю.І., Чех Н.О. Систематизація підходів до формату та показників інтегрованої звітності з метою застосування в аудиті. *Комунальне господарство міст*. 2020. Т. 5, Вип. 158. С. 52-57.
117. Концептуальна основа фінансової звітності: IASB від 01.09.2010 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_009#Text
118. Корнєва Н.О. Прогнозування фінансової звітності в умовах фінансово-економічної кризи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 1. С. 138-142.
119. Коробка С.В. Бюджетування як ключовий аспект контролінгу діяльності підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. №12. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-12-04-02/2024-12-04-02>
120. Король С. Я. Облікове забезпечення нефінансової звітності. *Бізнес Інформ*. 2017. № 3. С. 346-352. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_3_57.
121. Король С. Я., Семенова С. М., Курбет М. А. Впровадження звітності про сталий розвиток в Україні: стан та перспективи в умовах євроінтеграції. *Бізнес-Інформ*. 2022. № 1. С. 294–301.
122. Корягін М. В., Куцик П. О. Проблеми та перспективи розвитку бухгалтерської звітності: монографія. Київ: Інтерсервіс. 2016. 276 с.
123. Косов А.С. Підходи до оцінки і прогнозування ризиків ліквідності банку та їх практичне застосування. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського.

Серія: Економіка і управління. 2020. № 4. Том 31 (70). URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_4/31_70_4_2/16.pdf

124. Костенко, Г., Глазова, Я. Застосування інструментарію прогнозування фінансових показників розвитку діяльності підприємств логістичної сфери. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. (1(69), 94–100. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-94-100>

125. Костенко, Ю., Короленко, О., Гузь, М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>

126. Костюченко В., Новіков В., Мельник А. Ключові бази обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку бізнесу. *Grail of Science*. 2022. (21), 42–46. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.28.10.2022.004>

127. Костюченко В.М., Малиновська А.М., Мамонова А.В. Генезис управлінського обліку в умовах перманентних змін. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 933–942. https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/130.pdf

128. Коцупал О. Фінансове прогнозування в умовах глобальної невизначеності. *Scientia fructuosa*. 2023. № 147 (1). С. 17–25. DOI:[https://doi.org/10.31617/1.2023\(147\)02](https://doi.org/10.31617/1.2023(147)02).

129. Коцупал О. Актуальні проблеми та перспективи облікового забезпечення фінансового прогнозування. *Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем*: Матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конференції, 17 грудня 2021 р.– Кропивницький: ЦНТУ, 2021. 359 с. С. 140-143 <https://kntu.kr.ua/doc/science/zahody/vikl/2021/11-tez.pdf>

130. Коцупал О. В. Фінансове прогнозування та бюджетування в умовах воєнного стану. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. (6). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14606914>.

131. Коцупал О. В. Моделювання прогнозної фінансової звітності. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами*: матеріали

Х Міжнар. наук.-практ. конф., Частина 1. Луцьк, 6 груд. 2024 р., Луцьк: Надстир'я, 2024. 483 с.

132. Коцупал О. В. Прогнозування в управлінні безперервністю бізнесу. *Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю*: Матеріали Х Міжнар. наук.-практ. конференції. Київ: НАСОА, ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2023. С. 312-314. <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/7606>

133. Коцупал О. Система прогнозних фінансових показників на підприємстві. *Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів*: Матеріали II Всеукр. наук.-практ. Конф. Поліський національний університет, м. Житомир, 1 лютого 2024 р. http://ir.polissiauniver.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15623/3/EPUSV_2024_540.pdf

134. Коцупал О. Фінансове прогнозування в умовах глобальних викликів. *Обліково-фінансова наука і практика: пріоритети розвитку та місія у воєнний час*: матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф. 16 листопада 2022 р., м. Київ. К.: ННЦ «ІАЕ», 2022. 243 с. 159-160// https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb_conference/zb_conf_16-11-2022.pdf

135. Коцупал О., Уманців, Г. Верифікація прогнозної інформації в корпоративних звітах компаній. *Економіка та суспільство*. 2024. (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-155>.

136. Коцупал О.В, Уманців Г.В. Вплив поведінкових ефектів на облікову інформацію та фінансову звітність. *Трансформація обліку та звітності в умовах соціально-економічних викликів*: тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 27 берез. 2024 р.) / відп. ред. О. В. Фоміна. – Київ: Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. 452 с. С 69-72 <https://knute.edu.ua/file/MzEyMQ==/cd2a95d3dcc54b6aa53faffffa7b9394.pdf>

137. Коцупал О.В. Фінансове бюджетування на основі ризик-орієнтованого підходу. *Фінансовий бізнес: стійкість, інклюзивність і соціальна відповідальність*: зб. тез доп. XV Міжнар. наук.-практ. конф. Грудневі читання. Київ, 2024. Вип. XV. 202 с. С. 79-80

138. Кредитний ризик: оцінка та інструменти управління в обліку за міжнародними стандартами. URL: devisu.ua/index.php/uk/stattia/kreditniy-rizik-ocinka-ta-instrumenti-upravlinnya-v-obliku-za-mizhnarodnimi-standartami
139. Кужелєв М. О. Сучасний стан фінансування української науки: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 13(3). С. 129–131
140. Курак А. І. Забезпечення майбутніх витрат і платежів: методичні аспекти удосконалення облікового відображення. *Вісник Львівського торговельно– економічного університету. Серія Економічна*. 2019. Вип. 57. С. 118–121.
141. Куцик П. О. Управління фінансовими ризиками: навч. посібник / Куцик П. О. та ін. Львів: Растр-7, 2016. 318 с.
142. Кучеренко Т. Є., Аніщенко Г. Ю. Обліково-аналітичне забезпечення управління грошовими потоками підприємств. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10022>
143. Лаговська О.А., Кучер С.В., Якименко М.В. Ризик-орієнтований підхід до процесу бюджетування фінансових результатів. *Економічний вісник*. 2016. №2. Том 23. с. 79-87
144. Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками: навчальний посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 256 с.
145. Лапіна І., Янчев А. Сутність, проблеми та перспективи фінансового планування підприємств в сучасних умовах. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2016. №10. С. 73–86.
146. Ліба Н.С., Назаренко Є.Є. Сутність релевантного підходу при формуванні управлінських рішень. *Науковий вісник Мукачівського державного університету* №17(12)'2014 С.128-133. <http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/3050/1/n17-129-134.pdf>
147. Літвинчук А. С. Інфляційний ризик і його відображення у фінансовій звітності підприємств. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32613145.pdf>

148. Лоханова Н. Інтегрована корпоративна звітність - практичні аспекти складання в Україні. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2019, № 2(265), С. 128-143.

149. Любенко А. М., Кундря-Висоцька О. П., Рудницька О.В. Праксеологічна грамати́ка дій у розвитку сучасної обліково-аналітичної системи у контексті забезпечення інформаційних запитів. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. Вип. 2. С. 178-187.

150. Мазіна О. Значення глобальних принципів управлінського обліку у розвитку теорії, практики і професійних компетенцій. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2018. Вип. 2. С. 83-90. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268452995.pdf>

151. Маренич Т., Поливана Л., Кирильєва Л., Шеховцова Д. Трансформація базових підходів до організації управлінського обліку в умовах глобалізації. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. 1(36), 99–107. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i36.227667>

152. Матриця резерву очікуваних кредитних збитків. URL: <https://amsfo.com.ua/matrytsia-rokz/>

153. Мельник В. В., Жук Т. В. Інформаційне забезпечення як складова фінансової безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8970>

154. Мельник В. М. Управління бюджетом на підприємстві: сучасні аспекти. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 12. С. 27-31

155. Методи прогнозування фінансових показників діяльності підприємства / О. М. Кузьміна, Ю. С. Печериця, Л. В. Грищук. *Молодий вчений*. 2016. № 1(1). С. 89-92.

156. Методичні рекомендації зі складання звіту про управління: затв. Наказом Мінфіну України від 07.12.2018 № 982. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18#Text>

157. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 (МСБО 1) «Подання фінансової звітності». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#Text

158. Міжнародний стандарт завдань з надання впевненості 3400 «Перевірка прогностної фінансової інформації». URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/2016-2017-IAASB-Handbook-Volume-2_%D1%83%D0%BA%D1%80%20\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/2016-2017-IAASB-Handbook-Volume-2_%D1%83%D0%BA%D1%80%20(1).pdf)

159. Міжнародні основи інтегрованої звітності. URL: <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/01/InternationalIntegratedReportingFramework.pdf>

160. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. URL: https://mof.gov.ua/uk/international_quality_control_standards_quality_management_audit_review_other_assurance_and_related_services-779

161. Мошковська О. А. Місце і роль стратегічного управлінського обліку в обліковій практиці вітчизняних підприємств в умовах військових дій . *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 84. № 5. С. 39–49.

162. Мошковська О. А. Методичні підходи до оцінювання якості фінансово-економічної інформації. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 2. С. 126-135.

163. Мошковська О.А. Фінансове прогнозування в системі стратегічного управлінського обліку. *Економіка і суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4288/4213>

164. Мошковська О.А. Фінансове прогнозування витрат в бюджетуванні на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4830/4770>

165. МСА 570 (переглянутий) «Безперервність діяльності». URL: https://mof.gov.ua/storage/files/2016-2017-IAASB-Handbook-Volume-1_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf

166. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 10 (МСБО 10) «Події після закінчення звітного періоду». URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IAS-10_ukr_2016.pdf

167. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 29 (МСБО 29) «Фінансова звітність в умовах гіперінфляції». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_048#Text

168. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 36 (МСБО 36) Зменшення корисності активів. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IAS%2036_ukr_2018.pdf

169. Міжнародний стандарт фінансової звітності 1 (МСФЗ 1) «Перше застосування Міжнародних стандартів фінансової звітності». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_004#Text

170. Міжнародний стандарт фінансової звітності 13 (МСФЗ 13) «Оцінка справедливої вартості». URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS-13_ukr_2016.pdf

171. Міжнародний стандарт фінансової звітності 5 (МСФЗ 5). «Непоточні активи, утримувані для продажу, та припинена діяльність». URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%9C%D0%A1%D0%A4%D0%97%205_ukr_2020\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%9C%D0%A1%D0%A4%D0%97%205_ukr_2020(1).pdf)

172. Міжнародний стандарт фінансової звітності 7 (МСФЗ 7) «Фінансові інструменти: розкриття інформації». URL: https://cfr.worldbank.org/sites/default/files/2022-05/07_ua.pdf.

173. МСФЗ 9 «Фінансові інструменти»: практичні аспекти впровадження в Україні. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/publications/2018/ifrs-9-financial-instruments.pdf>

174. Мултанівська Т.В., Горяєва М.С.. Безперервність діяльності в аудиті фінансової звітності. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-2-2017/27.pdf>

175. Наближається 4G-тендер: 5 лотів мінімум за 2,9 млрд грн URL: <https://mind.ua/publications/20273726-nablizhaetsya-4g-tender-5-lotiv-minimum-za-29-mlrd-grn>

176. Нагорна І. В. Обліково-аналітичне забезпечення оцінки фінансової стійкості підприємств торгівлі: монографія / І. В. Нагорна, С. О. Кузнецова, Т. В. Польова, М. О. Мельничук, К. С. Дяченко, І. П. Порсюрова, І. М. Клімович, Г. Баширова. Харків : Видавець Іванченко І. С., 2020. 133 с.

177. Нагорняк Г. С. Актуальні питання інформаційного забезпечення управлінських процесів на сучасному підприємстві. *Актуальні задачі сучасних технологій*: зб. тез доповідей Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів, 19-20 листопада 2014 року. Т. : ТНТУ, 2014 . С. 339-340.

178. Нападовська Л.В. Управлінський облік: монографія. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. – 450 с.

179. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>

180. Національний банк України. Фінансова стабільність. URL:<https://bank.gov.ua/ua/stability>

181. Нестеренко К. Принцип безперервності діяльності: що означає і як застосовувати у кризу. URL: <https://finacademy.net/materials/article/printsip-nepreruvnosti-deyatelnosti-ua>

182. Нестор О. Ю. Стратегічне фінансове планування в діяльності суб'єктів господарювання України: дис. канд. екон. наук: 08.00.08 . Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. Львів, 2018. 272 с.

183. Нечипоренко А., Сулима, М. Обліково-аналітичне забезпечення фінансового прогнозування в умовах цифровізації економіки. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*. 2024. Т.3. №3. <https://doi.org/10.56197/2786-5827/2024-3-3-2>

184. Нечипоренко А.В. Особливості фінансового прогнозування на підприємстві в контексті сучасних трансформацій. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2024. №1(13). URL: <https://www.journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/download/276/224>

185. Носирєв О., Дядюра М. Інформаційно–аналітичне забезпечення фінансового планування діяльності промислових підприємств. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2021. № 1. 64–69. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.1.64>

186. Пащенко О. П. Сучасна парадигма стратегічного управління розвитком підприємства в контексті управління змінами. URL: https://km-news.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2012/10/rozdil-2_.pdf

187. Петрук О.М., Василішин С.І. Інституціональні фактори обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємств. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2020. Вип. 3 (47). URL: [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2020-3\(47\)-47-55](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2020-3(47)-47-55)

188. Облік і звітність під час війни: як економічна невизначеність впливає на кредитні збитки. URL: https://buh.ligazakon.net/analytics/216598_oblk-ta-finansova-zvtnst-pdprimstv-pd-chas-vyni-yak-ekonomchna-neviznachenst-vpliva-na-ochkuvan-kreditn-zbitki-za-torgovelnouy-debtorskoyu-zaborgovanstyu

189. Облік та фінансова звітність під час війни. Необоротні активи – виклики, пов’язані з тестом на знецінення. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2022/05/provedennya-testu-na-znetsinennya-neoborotnykh-aktyviv.pdf>

190. Облік та фінансова звітність підприємств під час війни. Безперервність діяльності компанії – що робити під час війни. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2022/05/oblik-finansova-zvitnist-pidpryemstv-pid-chas-viyny.pdf>

191. Облік та фінансова звітність підприємств під час війни. URL: <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2022/05/oblik-ta-finansova-zvitnist-pidpryyemstv-pid-chas-viyny.html>

192. Облік та фінансова звітність підприємств під час війни. Як економічна невизначеність впливає на очікувані кредитні збитки за торговельною дебіторською заборгованістю. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2022/12/yak-ekonomichna-nevyznachenist-vplyvaye-na-ochikuvani-kredytzni-zbitky-za-torhovelnoyu-debitorskoyu-zaborhovanistyuu.pdf>

193. Облікова політика в умовах воєнного стану. Операції та події, які можуть впливати на підприємство URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2022/12/oblikova-polityka-v-umovakh-voyennoho-stanu.html>

194. Озеран А.В. Інформація про сталий розвиток у звіті про управління. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 282-287. URL: <file:///C:/Users/PRES/Downloads/975-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-935-2-10-20240520.pdf>

195. Огляд МСФЗ 9. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MSFZ_9_Review_pr_2022-09-06.pdf?v=7

196. Одінцева, Т. Інформаційні практички екологічного, соціального та корпоративного (ESG) управління як рушій створення вартості. *Журнал Європейської економіки*. 2024. № 2. С. 237-263.

197. Озеран А. В. Принцип безперервності діяльності – індикатор оцінки вартості підприємства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2012. № 2 (23). С. 234–242.

198. Озеран А. Звіт керівництва vs звіт про управління: проблеми відповідності закону про бухгалтерський облік та світової практики. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2017. № 10-11. С. 2-12.

199. Оляднічук Н. В., Підлубна О. Д. Обліково-аналітичне забезпечення економічної діяльності суб'єкта під-приємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 33. Ч. 2. С.16-21. URL: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-25.3>

200. Омецінська І. Облікова інформація: економічна сутність та критерії якості. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2016. Вип. 3. С. 131-141. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2016_3_15.

201. Орлова О.С. Правове регулювання бухгалтерського обліку та фінансової звітності суб'єктів господарювання : монографія. Ужгород : Поліграфцентр «Ліра», 2014. 312 с.

202. Осадча Г.Г. Стратегічне бюджетування – основа стратегічного управлінського обліку: The 15th International scientific and practical conference “Modern scientific research: achievements, innovations and development prospects” (August 14-16, 2022) MDPC Publishing, Berlin, Germany. 2022, с. 342-347.

203. Остап'юк Н.А. Вплив інфляції на бухгалтерський облік: аналіз розкриття в літературі. *Вісник Житомирського державного технологічного університету . Серія: Економічні науки*. 2009. № 3(49). С. 127-129.

204. Остап'юк Н.А. Інфляція в бухгалтерському обліку: проблеми методичного забезпечення. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу: збірник наукових праць*. Житомир: ЖДТУ, 2009. № 3 (15). С. 208-212.

205. Панченко О. М., Ждан В. М. Модель обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6734> (дата звернення: 01.08.2023). URL: [10.32702/2307-2105-2018.12.77](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.12.77)

206. Пилипенко Л. Підходи до забезпечення якості облікової інформації. *Економічний простір*. 2018. № 130. С. 168-176. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/196>

207. Пилипенко Л. М. Бухгалтерський облік і звітність в управлінні ризиками підприємства. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації*. 2015. № 1. С. 153–160.

208. Плахтій Т. Ф. Розвиток теорії і методології бухгалтерського обліку на основі якісного підходу: монографія. Житомир: ТОВ «БукДрук», 2017. 304 с. URL: <http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/18775.pdf>

209. Плікус І.Й., Ганус І.С., Гордєєва А.В. Імплементация МСФЗ 9 «Фінансові інструменти» в систему обліку дебіторської заборгованості. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 37. С. 749-757 URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct37-108>

210. Погореленко Н.П., Глуценко О.В. Прогнозування: сутність і значення для реалізації монетарної політики. *Економічна теорія та право*. 2021. №4 (47). С. 25–52. URL: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-47-4-25>

211. Поддєрьогін А.М., Бабяк Н.Д., Білик М.Д. Фінансовий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2017. 534 с.

212. Подолянчук О. А. Облікова інформація та її якісні характеристики відповідно до облікових стандартів. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 8. С. 79-90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2018_8_8.

213. Полюхович М. Аналіз основних складових ставки дисконтування при використанні методу кумулятивної побудови. *Державний інформаційний бюлетень про приватизацію*. 2016. № 2. С. 38-40.

214. Пономаренко В.С., Бутова Р.К., Журавльова І.В., Назарова Г.Н., Павленко Л.А., Пушкар О.І. Інформаційні системи і технології в економіці. К. : Академія, 2002. 544 с

215. Пономарьов Д. Е. Прогнозування показників фінансового стану підприємства як основа формування фінансової стійкості. *Вісник ЖДТУ*. 2016. № 1 (75). С. 59–64.

216. Пономарьов І. Ф., Легченко О. А. Прогнозування і планування показників фінансового стану платоспроможності підприємства. *Економічний*

вісник НГУ 2008. № 3. С. 65-75. URL:
https://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/420/2008_3_p065-075.pdf?sequence=1&isAllowed=y

217. Правдюк Н. Л. Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансовою політикою підприємства. *Фінансова політика регіонального розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід*: матеріали міжнар. наук. практ. конф. Житомир, 2019. С. 296-299

218. Правдюк Н.Л., Правдюк М.В. Якість облікової інформації: сутність та методика оцінки. *Облік і фінанси*. 2016. № 2 (72). С. 57-642.

219. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30 вересня 2019 року № 722/2019. URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

220. Прогнозування та хеджування фінансових ризиків: монографія / За ред. проф. Л. О. Примостки. К. : КНЕУ, 2014. 424 с.

221. Проценко В. М. Формування управлінських рішень на основі релевантного підходу. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2013. № 4 (24). С. 131 – 136.

222. П'ятниченко, Є., Свистун, Л. Стратегічне фінансове планування в системі завдань розвитку компанії. *Молодий вчений*, 2018. 5 (57), 316-323.
<https://www.molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/4524>

223. Ребрина Н. Стратегічний управлінський облік в системі прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Облік діяльності бізнесу в умовах воєнного стану: новації – 2023*: збірник матеріалів Першого бухгалтерського воркшопу-стажування (26 жовтня-03 листопада 2023 р., м. Київ, ТДВ «Інститут обліку і фінансів», ГО «Федерація аудиторів, бухгалтерів та фінансистів АПК України»). Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023, с. 75-77.

224. Редченко К. Проблемний управлінський облік та його прогностична функція. URL:

<https://www.management.com.ua/finance/fin023.html>: <https://www.management.com.ua/finance/fin023.html>

225. Релевантність облікової інформації, придатної для управління відтворенням біологічних активів багаторічних насаджень // Кінева Т. С., Глушко О. В. Проблеми економіки. 2014. № 3. 2014. https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2014-3_0-pages-227_233.pdf

226. Річний звіт 2020. Головна пошта країни. URL: https://www.ukrposhta.ua/doc/issuer-reporting/UP_Report_2020.pdf

227. Річний звіт НБУ 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2022.pdf?v=7

228. Річний звіт НБУ 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-u-2023-rotsi>

229. Річний звіт Укртелеком 2020. URL: https://ukrtelecom.ua/about/accounting_33.

230. Селіщев С.В. Оцінка ризиків безперервності діяльності, пов'язаних із бізнес-середовищем суб'єкта господарювання. *Scientific bulletin of the national academy of statistics, accounting and audit*. 2018. № 4. <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/3561/1/15.pdf>

231. С.Л. Безручук. Зміна підходів до якості облікової інформації: історичний аспект. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2021. Вип. 2 (49). URL: [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2021-2\(49\)-3-7](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2021-2(49)-3-7)

232. Самусевич Я.В., Темеченко А.В. Бюджетування на промислових підприємствах. *Вісник СумДУ, Серія «Економіка»*, 2021. №1. с. 137-143.

233. Свідерська І.М., Юркевич О.М. Фінансове прогнозування і бюджетування корпоративних підприємств за умов макроекономічної волатильності. *Ефективна економіка*. 2023. №8. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1992/2015>

234. Свічкач Н. М., Кобець Є. М. Впровадження інтегрованої звітності як нової моделі управління бізнесом. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/919/881> 11.

235. Селезень О.М. Удосконалення підходів до оптимізації і прогнозування статей балансу. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 2. с. 605-610.

236. Семененко Т.М. Прогнозний аналіз інтегрованої звітності як пріоритетний напрямок аналізу фінансово-господарської діяльності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 9(09), с. 51-55.

237. Семенова С.М. Досвід європейських країн у підготовці інтегрованої звітності. *Review of transport and management*. 2023. Iss. 9 (25). p. 85-94. URL: <https://pte.ust.edu.ua/article/view/278124/282992>

238. Синельник Л. С. SWOT-аналіз як один із можливих інструментів оцінки факторів впливу на платоспроможність підприємства. *Економіка та держава*. 2012. №10. С. 62–64.

239. Синькевич Н. І. , Васишин Т.М. Видова класифікація фінансового аналізу діяльності підприємств. *Проблеми економіки*. 2014. № 1. С. 253-258. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_1_38.

240. Скакальський Ю.С. Контролінг фінансових ризиків підприємств : дис. канд. ек. наук : 08.00.08. Київ, 2016. 231 с.

241. Слесар Т. М. Облік і аналіз релевантної інформації для прийняття управлінських рішень. *Економічні науки*. 2012. Ч. 4, № 9 (33). С. 353 – 357.

242. Снігурська Л. П. Оцінка активів з метою формування резервів під зменшення корисності за МСФЗ 9 "Фінансові інструменти". *Ефективна економіка*. 2017. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2017_7_20.

243. Сокіл О.Г. Інтегрована звітність як головний інструмент створення цінності. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2020. Вип. 1(45). С. 83-89.

244. Солодовнік О.О., Є.В. Гавриличенко Нефінансова звітність підприємства: зміст, стандарти і світові тренди розвитку. *Ефективна економіка* 2024. №5. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3749/3784>

245. Ставки дисконтування в оцінці забезпечень. URL: <https://amsfo.com.ua/stavky-dyskontuvannia-v-otsintsi-zabezpechen/>
246. Сталий розвиток і ESG стають мейнстримом. Як компаніям перейти до дій? URL: <https://responsiblefuture.com.ua/stalij-rozvitok-i-esg-stayut-mejnstrimom-yak-kompaniyam-perejti-do-dij/>
247. Стратегічний облік у системі управління підприємством. URL: http://bses.in.ua/journals/2022/74_2022/37.pdf
248. Типологізація фінансових ризиків як основа організації їх страхового захисту/ Панченко О.І. *Бізнесінформ*. 2019. № 3. С. 350–357. URL: <https://www.business-inform.net>
249. Труніна І. М. Особливості складання фінансової звітності в умовах гіперінфляції за національними і міжнародними стандартами. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 1010–1014.
250. Труфен А.О. Прогнозована фінансова звітність за МСФЗ. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5, С. 1036-1039.
251. Удут Р., Олексин Р., Лукачина В. Бюджетування у діяльності бізнес-одиниць. Фінансове регулювання зрушень у економіці України: зб. тез . VII Міжнар. нау.-практ. Інтернет-конференції, Мукачево, 23 березня 2023 р. Мукачево: Вид-во МДУ, 2023 С. 30-33
252. Уманців Г. Звітність про сталий розвиток у вимірі корпоративної соціальної відповідальності. *Scientia fructuosa*. 2023. №149(3). С. 59–71.
253. Уманців Г., Коцупал О. Прогнозна інформація в інтегрованій звітності. *Scientia fructuosa*. 2022. №146 (6). С.114–127.
254. Уманців Ю. Теоретичний дискурс розвитку корпорацій у XXI ст. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2021. №3. С. 33-51.
255. Уманців, Г., Коцупал О., Шаповалова А., Задніпровський О., Хаванов А. Ідентифікація фінансових ризиків в обліковій інформаційній системі: прогностичний контекст. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. 6(59). 122–135.

256. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів: теоретико-прикладні аспекти: монографія / [О.О. Кравченко, О.В. Андрєєва, І.С. Ковова та ін.]; за ред. д.е.н., проф. Кравченко О.О. Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2024. 336 с.

257. Фактори, що стосуються безперервності діяльності. URL : <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2020/04/covid-19-going-concern-3a.html>

258. Фатенок-Ткачук А. О. Обліково-аналітичне забезпечення прогнозування в стратегічному плануванні. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 4. С.140–147. URL: <https://doi.org/10.29038/24114014-2015-04-140-147>

259. Федоренко І.А., Зась Д.С. Бюджетування як інструмент системи фінансового планування промислових підприємств. *Бізнесінформ*. 2018. №2. С. 247-253.

260. Фінанси торгівлі: монографія / Г.В. Ситник. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 672 с

261. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Г. Г. Кірейцев, Н. Г. Виговська, О. М. Петрук. Житомир : ЖІТІ, 2001. 440 с.

262. Фінансові ризики в МСФЗ-звітності: правила ідентифікації та управління. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FZ002072>

263. Фоміна О.В. Моделювання функціональних систем управлінського обліку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2017. Вип. 3 (38). С. 126-137

264. Фоміна О.В. Управлінський облік у торгівлі : монографія / О.В. Фоміна. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 468 с.

265. Хилько І.І., Кугляр А.А. Предиктивна аналітика у процесах фінансового прогнозування. *Підприємництво під час війни в Україні: виклики та можливості*: зб. тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 60-річчю кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки. Івано-Франківськ : Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника. 2023. С. 238-241.

266. Храпунова Т.Є., Пристемський О.С. Фінансове планування і прогнозування. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституціональних змін* : зб. матер. Всеукр. наук.-практ. конф. м. Полтава, (22 жовтня 2020р.). 2020, С. 666-669.

267. Царук В. Ю. Концептуальні засади інтегрованої звітності в корпоративних структурах. *Ефективна економіка*. 2020. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7790>

268. Цивільний Кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>

269. Цілі сталого розвитку. Україна 2021. Моніторинговий звіт. URL: https://ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf

270. Швець Т. Г. Бюджетування як інструмент управління фінансами підприємства. *Науковий вісник Інституту обліку, аналізу та аудиту*. 2019. №3. С. 45-49.

271. Шерстюк О. Діагностика аудиторського ризику. *Вісник КНТЕУ*. 2013. №1. С. 117-127.

272. Шишмарьова Л.О., Шишмарьова К.В. Стратегічне планування у системі стратегічного управління підприємство. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_08/195.pdf

273. Шклярчук С. Г. Управління фінансовими ризиками: навч. посіб. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2019. 494 с. URL: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/upr_fin_ryzik.pdf

274. Шматковська Т., Мачулка О. Концептуальні засади стратегічного управлінського обліку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2016. № 4. С. 243-254. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2016_4_21.

275. Шмигаль Н.М., Антонюк А.А., Богатирьова Г.Ю. Методи формування зведеного ризик-орієнтованого бюджету підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2016. №1 (87). С. 87-91.

276. Щирська А.Ю. Розвиток обліку в забезпеченні якості інформації: дис. на здобуття наук. ступеня кандидата екон. наук за спец. 08.00.09. Житомир, 2019. 225 с.

277. Ювженко Н.М. Традиційні та сучасні методи бюджетування: переваги і недоліки. *Бізнес Інформ*. 2018. № 7. С. 239–245.

278. Юнацький М. О. Огляд сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6232>

279. Як був переоцінений кредитний ризик позичальників та інших боржників? URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2020/04/covid-19-financial-instruments-2b.html>

280. Як війна в Україні змінює економічний і бізнесовий ландшафт країн, регіонів та світу. URL: <https://forbes.ua/money/velika-ekonomichna-perebudova-25082023-15642>

281. Які тенденції щодо сталого звітування зараз можна спостерігати в Україні? Чи важливі інвесторам «зелені» фактори? URL: <https://kpmg.com/ua/uk/blogs/home/posts/2022/02/stalyy-rozvytok-ta-esg.html>

282. Яловега Л.В., Лега О.В., Прийдак Т.Б. Управлінські рішення: аналіз релевантності облікової інформації. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Випуск 74. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.74-34>

283. Яніцька А.В. Облікове забезпечення управління ризиками в господарській діяльності. URL: <http://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/21245.pdf>

284. Янчева Л.М., Крутова А.С., Нестеренко О.О. Інтегрована звітність : навч. посіб. Харків. 2020. 290 с. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/11592/1/intehrovana_zvitnis_NP_2020.pdf

285. Ястребова О. В. Відмінні ознаки систем фінансового прогнозування та планування. *Економіка та держава*. 2012. С. 85-86.

286. АІСРА та СІМА оновлюють Глобальні принципи управлінського обліку, щоб відобразити нову еру цифрового прискорення та ESG URL: <https://www.education.ua/blog/48021/>

287. Alaa Jumaah Kareem, Shaymaa Mahood Mohammed, Hayder Sami Alwan. The impact of reports and accounting information on forecasting the financial performance of A companyworld Bulletin of Management and Law (WBML). URL: <https://www.scholarexpress.net> Volume-16 November-2022

288. Assessment of the Sales Forecast Technique Double-Weighted Moving Average vs Other Widely Used Forecasting Techniques URL: https://www.researchgate.net/publication/340303003_Assessment_of_the_Sales_Forecast_Technique_Double-Weighted_Moving_Average_vs_Other_Widely_Used_Forecasting_Techniques

289. Audit engagements and what can an auditor help you with. URL: <https://www.grantthornton.cz/en/news/audit-engagements-and-what-can-an-auditor-help-you-with/>

290. Bek-Gaik B., Surowiec A. Forward-looking Disclosures in Integrated Reporting: Evidence from Poland. European Research Studies Journal. 2021, Vol. XXIV, Issue 4B, p. 952-981

291. Bravo F. Forward-looking disclosure and corporate reputation as mechanisms to reduce stock return volatility. Spanish Accounting Review. 2016, Vol. 19(1), p. 122-131

292. Brealey, Richard A. Principles of corporate finance / Richard A. Brealey, Stewart C. Myers, Franklin Allen. 10th ed. New York : McGrawHill, 2011. p .969.

293. Consolidated Set of the GRI Standards 2021. URL: <https://www.amauni.org/wp-content/uploads/2022/03/Set-of-GRI-Stnds-2021.pdf>

294. Day P., Roy M., Actor M. What is prospect of public disclosure in Bangladesh? Asian Journal of accounting. 2020. Vol. 5. № 2. P. 225-239. URL: <https://doi.org/10.1108/AJAR-03-2020-0014>

295. Demand-Driven Forecasting: A Structured Approach to Forecasting. Charles W. Chase Jr. <https://www.wiley.com/en->

us/Demand+Driven+Forecasting%3A+A+Structured+Approach+to+Forecasting%2C+2nd+Edition-p-9781118669396

296. Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095>

297. Directive on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings of the European parliament and of the council of 26 June 2013. №2013/34/EU. URL: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:182:0019:0076:EN:PDF>.

298. Elmacı O., Tutkavul K. Activity Based Budgeting Model Integrated With Balanced Scorecard As A Cycle Of Increasing Corporate Performance. *Journal of Academic Value Studies*. 2020. Vol. 6. No. 3. P. 280–287

299. ESG-тренди. Погляд керівників бізнесу в Україні та світі 2021. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2021/12/esg-trends-business-leaders-outlook-2021.html>

300. Field L., Lowry M, Shu S. Does disclosure deter or trigger litigation? *Journal of Accounting and Economics*. 2005, Vol. 39(3), p. 487-507

301. Financial Forecasting for Extreme Uncertainties <https://deloitte.wsj.com/cfo/financial-forecasting-to-navigate-extreme-uncertainties-01588359726>

302. Financial statement presentation guide. URL: https://viewpoint.pwc.com/dt/us/en/pwc/accounting_guides/financial_statement/assets/pwcfinstmtpresentn1224.pdf

303. Fomina, O., Semenova, S., Moshkovska, O., Yevdoshchak, V., & Manachynska, Y. Risk-oriented strategic management accounting in Ukraine. *Business: Theory and Practice*. 2023. 24(2). 533–543. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.18951>

304. Forecasting methods and principles: Evidence-based checklists
https://www.researchgate.net/publication/323754973_Forecasting_methods_and_principles_Evidence-based_checklists_forecastingprinciplescom_forprincom

305. Forward-Looking Information Disclosure as a Risk Factor in Accounting—
 The Case of Poland. URL:
https://www.researchgate.net/publication/332461456_Forward-Looking_Information_Disclosure_as_a_Risk_Factor_in_Accounting-The_Case_of_Poland

306. Gardner, J. C., McGowan Jr, C. B., & Moeller, S. E. Using Accounting Information For Financial Planning And Forecasting: An Application Of The Sustainable Growth Model Using Coca-Cola. *Journal of Business Case Studies (JBSCS)*, 2011. 7(5). P.9–16. <https://doi.org/10.19030/jbcs.v7i5.5599>

307. Global-forward-looking-guide. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/corporate-reporting/assets/pdfs/860-global-forward-looking-guide.pdf>

308. Going concern. URL: <https://www.accaglobal.com/pk/en/student/exam-support-resources/fundamentals-exams-study-resources/f8/technical-articles/going-concern.html>

309. Going concern: recommendations to strengthen the financial reporting ecosystem. AUDIT & ASSURANCE February 2021.
<https://www.accountancyeurope.eu/wp-content/uploads/Going-concern-recommendations-to-strengthen-the-financial-reporting-ecosystem.pdf>

310. Going concern—a focus on disclosure. URL:
<https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/news/2021/going-concern-jan2021.pdf>

311. Handbook: Going concern. URL: <https://kpmg.com/kpmg-us/content/dam/kpmg/frv/pdf/2024/handbook-going-concern.pdf>

312. Healy P.M., Palepu K.G. Information asymmetry, corporate disclosure, and the Capital markets: a review of the empirical disclosure literature. *Journal of Accounting and Economics*. 2001. Vol. 31(1/3), p. 405-440

313. Hitachi integrated report for the Year Ended March 31, 2020. URL:
<https://www.hitachi.com/IR-e/library/integrated/2020/index.html>

314. How do you make sure you are measuring the things that matter? Excellence in integrated Reporting 2023. URL: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_za/topics/assurance/excellence-in-integrated-reporting-content/ey-com-en-za-ey-excellence-in-integrated-reporting-2023.pdf

315. How to Track Forecast Accuracy to Guide Forecast Process Improvement https://www.researchgate.net/profile/JimHoover/publication/46533870_How_to_Track_Forecast_Accuracy_to_Guide_Forecast_Process_Improvement/links/53e93ea30cf28f342f412658/How-to-Track-Forecast-Accuracy-to-Guide-Forecast-Process-Improvement.pdf

316. IFRS: Progress towards adoption of ISSB Standards as jurisdictions consult. URL: <https://tinyurl.com/28dlkrs3>

317. Integrated annual report and accounts MHP 2023. URL: <https://api.next.mhp.com.ua/images/51d31/2ef40/3472df60ca4e.pdf>

318. Integrated Performance Management Plan. Budget. Forecast. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/finance/deloitte-uk-integrated-performance-management-plan-budget-forecast.pdf>

319. Jason Dess, Nnamdi Lowrie. Financial Forecasting for Extreme Uncertainties. URL: <https://deloitte.wsj.com/articles/financial-forecasting-to-navigate-extreme-uncertainties-01588359726>

320. Khodzytska, V. Development and implementation of corporate strategies: global principles of management accounting. Actual Problems in the System of Education: General Secondary Education Institution – Pre-University Training – Higher Education Institution. 2023.1(3). P.644–649. <https://doi.org/10.18372/2786-5487.1.17752>

321. Kiliç M., Kuzey C. Determinants of forward-looking disclosures in integrated reporting. *Managerial Auditing Journal*. 2018. Vol. 33(1). p. 115-144

322. Kowalewski M. Analiza zmian we współczesnym podejściu do budżetowania działalności przedsiębiorstwa. *Prace naukowe uniwersytetu ekonomicznego we Wrocławiu*. 2014. Nr. 335. S.152–161

323. Kunc M.H., Giorgino M.C. and Barnabè F. Developing forward-looking orientation in integrated reporting. *Meditari Accountancy Research*. 2021. Vol. 29. № 4. P. 823-850. doi.org/10.1108/MEDAR-12-2019-0664

324. Kunnathuvalappil Hariharan N. Rethinking budgeting process in times of uncertainty. *MPRA Paper*. 2020. URL: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/109513/8/MPRA_paper_109513.pdf

325. Kureljusic M., Karger E. Forecasting in financial accounting with artificial intelligence – A systematic literature review and future research agenda. *Journal of Applied Accounting Research*. 2024, Vol 25, № 1, pp. 81-104

326. Luhova O. Overview of the Implementation of Integral Reporting Around the World. *Modern Economics*. 2021. №27. p. 99-105

327. Mahboub R. M. The determinants of forward-looking information disclosure in annual reports of lebanese commercial banks. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. 2020. Vol. 23. №. 4. P.1-18.

328. Majid J., Suwandi M., Bulutoding L., Wawo A. The influence of accounting information systems and internal control on the quality of financial statement with intellectual intelligence as a moderating variable (a study on coffee shops in Makassar city). *International Journal of Management*. 2020. 7 (3). pp. 1-19.

329. Management of non-financial information: corporate value creation insights from advanced case studies. PWC. URL: <https://www.pwc.com/jp/en/knowledge/thoughtleadership/assets/pdf/non-financial-information-management.pdf>

330. Menicucci E. Exploring forward-looking information in integrated reporting: A multi-dimensional analysis. *Journal of Applied Accounting Research*. 2018. Vol. 19. № 1. P. 102-121. doi.org/10.1108/JAAR-01-2016-0007

331. Mitsubishi heavy industries Group integrated report for the Year Ended March 31, 2019. URL: https://www.mhi.com/finance/library/annual/pdf/report_2019.pdf

332. Monteiro A. P., Vale J., Leite E., Lis M.. Linking quality of accounting information system and financial reporting to non-financial performance: The role

women managers. *International Journal of Accounting Information Systems*. 2024. Vol. 54. P. 125-137.

333. Nada O.H.N., Gyori Z. Measuring the integrated reporting quality in Europe: balanced scorecard perspective. *Journal of Financial Reporting and Accounting*. 2023. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jfra-03-2023-0134/full/pdf?title=measuring-the-integrated-reporting-quality-in-europe-balanced-scorecard-perspectives>

334. Nedbank Group integrated report for the Year Ended December 31, 2019. URL: <https://www.nedbank.co.za/content/dam/nedbank/site-assets>

335. Non-current asset restoration costs upon cancellation of martial law in Ukraine. Kuzub, M., Romashko, O., Ihnatenko, T., Moshkovska, O., Androsenko, O. *Social and Legal Studios*. 2023. 6(4) p.114–122.

336. Oliveira J., Rodrigues L., Craig R. Risk-related disclosures by non-finance companies: Portuguese practices and disclosure characteristics. *Managerial Auditing Journal*. 2011. Vol. 26(9). p. 817-839

337. Pappu Kumar Dey. What determines forward-looking information disclosure in Bangladesh? *Asian Journal of Accounting Research*. 2020. Vol. 5. № 2. P. 225-239. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/AJAR-03-2020-0014/full/html#ref004>. doi.10.1108/AJAR-03-2020-0014

338. Philip Campbell A Quick Start Guide to Financial Forecasting. 2017. – 237 c. <https://financialrhythm.com/wp-content/uploads/2017/06/9781932743074ePDF.pdf>

339. Planning, Budgeting and Forecasting: an eye on the future. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2015/08/an-eye-on-the-future-kpmg-acca-report.pdf>

340. Sasria integrated report for the Year Ended March 31. 2019. URL: <https://www.sasria.co.za/wp-content/uploads/2020/02/Sasria-Integrated-Report-2019.pdf>

341. Semenova S. Management report: National requirements of Ukraine and world experience. Proceedings of Azerbaijan State Maritime Academy. 2021. No. 1. P. 83–94. URL: http://adda.edu.az/uploads/elmi_jurnal_2021_1.pdf

342. Superforecasting: The Art and Science of Prediction by Philip E. Tetlock, Dan Gardner. Суперпрогнозування. Мистецтво та наука передбачення. / пер. Ірина Мазарчук. К.: Наш формат, 2018. с.390.

343. The Conceptual Framework for Managerial Costing. Statements on Management Accounting, IMA. 2014. URL: <https://www.imanet.org/research-publications/statements-on-management-accounting/conceptual-framework-for-managerial-costing>

344. The importance of forward-looking information in company reporting.. URL: <https://www.pwc.co.uk/audit-assurance/assets/pdf/forward-looking-guide-2016.pdf>

345. The Use of Forecast Accuracy Indicators to Improve Planning Quality: Insights from a Case Study URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7195171/>

346. Uyar A., Kilic M. Influence of corporate attributes on forward-looking information disclosure in publicly traded Turkish corporations. Procedia-Social and Behavioral Sciences. 2012. Vol. 62. p. 244-252

347. Value Reporting Foundation. URL: <https://www.integratedreporting.org>

348. Velez-Pareja I., Tham J. Prospective Analysis: Guidelines for Forecasting Financial Statements. 2008. 78 p.

349. William J. Stevenson Production / Operations Management. 6th edition, McGraw-Hill College. 912 p.

350. Umantsiv H., Kotsupal O., Shapovalova A., Zadniproviskyi O., Khavanov A. Identification of financial risks in the accounting information system: prognostic context. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. № 6(59). С.122–135. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.59.2024.4473>

351. World economic outlook. April 2024. URL:
<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2024/04/16/world-economic-outlook-april-2024?cid=ca-com-homepage-SM2024>

352. Forbes Ukraine. URL: <https://forbes.ua/news/noviy-vipusk-zhurnalu-forbes-ukraine-podviyniy-format-202-naybilshi-nederzhavni-kompanii-ukraini-ta-303-biznes-lideri-shcho-v-pyatomu-nomeri-07112024-24631>

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета

№	Питання	Варіанти відповіді	Результати опитування
1	Напрямок діяльності підприємства		
2	Відділ / департамент		
3	Розмір підприємства		
4	З якою періодичністю на вашому підприємстві відбувалась підготовка фінансових прогнозів до 24 лютого 2022 р.?	a) Раз на рік b) Раз на пів року c) Раз на квартал d) Раз на місяць e) Більше 1 разу на місяць f) Без чіткої періодичності g) Фінансове прогнозування не здійснюється	26,3% 15,8% 26,3% 15,8% 15,8%
5	З якою періодичністю на вашому підприємстві відбувається підготовка фінансових прогнозів після 24 лютого 2022 р.?	a) Раз на рік b) Раз на пів року c) Раз на квартал d) Раз на місяць e) Більше 1 разу на місяць f) Без чіткої періодичності g) Фінансове прогнозування не здійснюється	10,5% 5,3% 36,8% 26,3% 5,3% 15,8%
6	Який підхід до прогнозування використовувався на вашому підприємстві до 24 лютого 2022?	a) Top-down b) Bottom-up c) Ран rate d) Заснований на драйверах e) Не знаю/ важко відповісти f) Інша відповідь:	36,8% 31,6% 5,3% 15,8% 21,1%
7	Який підхід до прогнозування використовується на вашому підприємстві після 24 лютого 2022?	a) Top-down b) Bottom-up c) Ран rate d) Заснований на драйверах e) Не знаю/ важко відповісти f) Інша відповідь:	36,8% 26,3% 5,3% 10,5% 15,8% 5,3%
8	Які методи прогнозування найбільше використовують на вашому підприємстві?	a) Кількісні методи b) Експертні методи c) Комбіновані методи d) Не знаю/ важко відповісти	15,8% 5,3% 73,7% 5,3%
9	У яких сферах фінансове прогнозування найбільше використовується на вашому підприємстві? (оберіть не більше 3 варіантів)	a) Бюджетування b) Стратегічне планування c) Управління операційною діяльністю d) Управління грошовими коштами e) Підготовка звітності f) Боргове фінансування g) Податкове планування h) Не знаю/ важко відповісти i) Інша відповідь:	89,5% 63,2% 47,4% 78,9% 26,3% 5,3% 26,3% 0%

Продовження дод. А

10	Які інструменти використовує ваше підприємство для прогнозування?	<ul style="list-style-type: none"> a) Ручне прогнозування або електронні таблиці b) ERP (наприклад SAP, Oracle) c) Готові інструменти прогнозування d) Внутрішньо розроблені автоматизовані інструменти прогнозування e) Програмне забезпечення для бухгалтерського обліку f) Не знаю/ важко відповісти g) Інша відповідь: 	<ul style="list-style-type: none"> 62,3% 31,6% 15,8% 42,1% 15,8% 0%
11	Яке в середньому відхилення фактичного доходу від реалізації від прогнозу було на підприємстві до 24 лютого 2022 р.?	<ul style="list-style-type: none"> a) Нема відхилення b) +/- 0,1 – 5% c) +/- 6 – 10% d) +/- 11 – 20% e) +/- 21 – 40% f) 41% та більше g) Не знаю/ важко відповісти 	<ul style="list-style-type: none"> 0% 21,1% 47,4% 10,5% 21,1% 0%
12	Яке в середньому відхилення фактичного доходу від реалізації від прогнозу спостерігається на підприємстві після 24 лютого 2022 р.?	<ul style="list-style-type: none"> a) Нема відхилення b) +/- 0,1 – 5% c) +/- 6 – 10% d) +/- 11 – 20% e) +/- 21 – 40% f) 41% та більше g) Не знаю/ важко відповісти 	<ul style="list-style-type: none"> 0% 15,8% 31,6% 10,5% 15,8% 5,3%
13	Що з перерахованого використовує ваше підприємство під час підготовки прогнозів?	<ul style="list-style-type: none"> a) Внутрішні історичні фінансові дані b) Внутрішні історичні нефінансові дані та ключові показники ефективності c) Фінансові дані звітності конкурентів d) Нефінансові дані звітності конкурентів e) Підготовлені сценарії розвитку майбутніх подій f) Дані ринкових досліджень g) Економічні прогнози урядових та міжнародних організацій h) Ідентифікація та оцінка впливу ризиків на прогнозні показники i) Зовнішньо розроблені сценарії щодо перебігу воєнних дій на території України та зміни соціально-демографічних показників j) Не знаю/ важко відповісти k) Інша відповідь 	<ul style="list-style-type: none"> 73,7% 73,7% 31,6% 10,5% 47,4% 36,8% 36,8% 42,1% 21,1% 5,3%
14	Яку прогнозу інформацію використовує ваше підприємство для підтвердження безперервності діяльності при поданні звітності?	<ul style="list-style-type: none"> a) Прогнозні показники звіту про фінансові результати (дохід від реалізації, прибуток тощо) b) Розмір кредиторської та дебіторської заборгованості, зміна їх оборотності c) Зміна вартості необоротних активів d) Оцінка ризиків: кредитного, ліквідності та інших e) Зміна умов кредитування 	<ul style="list-style-type: none"> 84,2% 47,4% 15,8% 42,1% 0% 5,3%

Продовження дод. А

15	Чи розкриває ваше підприємство прогнозну інформацію в інтегрованих звітах (звітах про управління)?	<ul style="list-style-type: none"> a) Розкриває деякі показники звіту про фінансові результати b) Розкриває деякі показники звіту про фінансовий стан c) Розкриває деякі операційні показники d) Розкриває оцінку впливу ризиків на фінансові показники компанії e) Розкриває іншу нефінансову інформацію (макроекономічні та галузеві прогнозні показники) f) Не розкриває прогнозну інформацію у звітності g) Підприємство не готує інтегровані звіти (звіти про управління) h) Не знаю/ важко відповісти i) Інша відповідь: 	<ul style="list-style-type: none"> 31,6% 15,8% 15,8% 0% 5,3% 31,6% 15,8% 21,1% 5,3%
16	Які ризики ви ідентифікуєте на вашому підприємстві?	<ul style="list-style-type: none"> a) Галузеві ризики b) Кадрові ризики (неможливість дістатись місця роботи, зміна місця проживання працівника, мобілізація тощо) c) Ризик втрати контролю над своїми активами d) Ризик відсутності електроенергії e) Валютні ризики f) Інфляційні ризики g) Кредитні ризики h) Ризик ліквідності i) Логістичні ризики j) Зниження попиту k) Ризик зміни податкового законодавства l) Інше 	<ul style="list-style-type: none"> 31,6% 42,1% 31,6% 57,9% 57,9% 57,9% 21,1% 36,8% 52,6% 73,7% 21,1% 5,3%
17	Як ваше підприємство реагує на економічну невизначеність, зокрема на ризики війни?	<ul style="list-style-type: none"> a) Зміна бюджету та фінансового прогнозування b) Залучення додаткового капіталу c) Зменшення витрат d) Збільшення цін на продукцію/послуги e) Більш жорстка політика у сфері дебіторської заборгованості f) Оптимізація кредитного портфелю 	<ul style="list-style-type: none"> 78,9% 21,1% 52,6% 31,6% 52,6% 15,8%

Закінчення дод. А

18	Що з переліченого найкраще описує те як ваше підприємство враховує вплив невизначеності та воєнних ризиків під час фінансового прогнозування?	a) Ми робимо прогноз одного значення для фінансового показника, проте додаємо нотатки про можливі ефекти від реалізації певних ризиків	15,8%
		b) Ми робимо прогноз одного значення для фінансового показника, проте додаємо аналіз чутливості від реалізації певних ризиків	10,5%
		c) Ми робимо прогноз проміжку значень для фінансового показника, вказуючи релевантні ризики які впливають на його значення	42,1%
		d) Ми робимо декілька прогнозів фінансового показника відповідно до різних сценаріїв розвитку подій	15,8%
		e) Ми робимо прогноз одного значення для фінансового показника, не оцінюючи при цьому впливу ризиків	15,8%
		f) Не знаю/ важко відповісти	
19	Чи використовуєте ви прогнозні моделі для оцінки впливу фінансових ризиків на майбутні показники вашого підприємства?	a) Так b) Ні	57,9% 42,1%
20	Що з перерахованого найкраще описує те як ваше підприємство враховує ризики війни при визначенні дисконтованої вартості окремих статей звітності?	a) Ми оцінюємо вплив ризиків на зміну грошових потоків підприємства	36,8%
		b) Ми враховуємо вплив ризиків змінюючи ставку дисконтування	10,5%
		c) Ми не враховуємо ризики війни при визначенні дисконтованої вартості окремих статей звітності	5,3%
		d) Ми не розраховуємо дисконтовану вартість окремих статей звітності	21,1%
		e) Не знаю/ не можу відповісти	26,3%

Вертикальний аналіз фінансової звітності ПрАТ «ВФ Україна»

Таблиця Б.1

Звіт про фінансові результати

Стаття	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Дохід від реалізації	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Собівартість	-31%	-28%	-27%	-27%	-25%	-25%	-25%	-25%	-25%	-25%
Валова маржа	69%	72%	73%	73%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
Витрати на збут, загальногосподарські та адміністративні витрати	-17%	-17%	-18%	-19%	-19%	-20%	-20%	-20%	-21%	-21%
Інші операційні доходи, чиста сума	1%	2%	0%	3%	3%	1%	1%	1%	1%	1%
Чисті витрати за операційними очікуваними кредитними збитками від фінансових активів	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Знос і амортизація	-29%	-26%	-25%	-21%	-20%	-21%	-20%	-19%	-18%	-18%
Знецінення гудвілу	0%	0%	0%	0%	-1%	0%	0%	0%	0%	0%
Витрати пов'язані з військовими діями, чисті	0%	0%	0%	-3%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Прибуток від основної діяльності	23%	30%	29%	33%	37%	35%	36%	36%	36%	36%
Чистий кредит \ витрати за неопераційними очікуваними кредитними збитками від фінансових активів	0%	-1%	0%	-1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Чисті прибутки (збитки) від курсових різниць	0%	-11%	2%	-18%	-3%	-7%	-8%	-4%	-2%	-2%
Неопераційні витрати	0%	0%	0%	-1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Фінансові доходи	1%	0%	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Фінансові витрати	-4%	-8%	-8%	-7%	-8%	-8%	-8%	-7%	-7%	-7%
Прибуток до оподаткування	20%	11%	24%	7%	27%	20%	21%	25%	27%	28%
Ефективна ставка оподаткування	-21%	-20%	-20%	-24%	-14%	-20%	-20%	-20%	-20%	-20%
Маржа чистого прибутку	16%	9%	19%	6%	23%	16%	17%	20%	22%	22%

Продовження таблиці Б.2

Власний капітал і зобов'язання										
<i>Поточні зобов'язання</i>										
Позикові кошти	0,0%	0,8%	0,8%	0,9%	1,1%	44,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Кредиторська заборгованість	15,0%	3,8%	3,2%	3,8%	3,5%	4,4%	3,4%	4,2%	3,2%	3,9%
Зобов'язання за договорами з покупцями	5,5%	3,8%	4,2%	3,9%	5,5%	4,6%	4,6%	4,6%	4,6%	4,6%
Резерви	1,1%	1,5%	1,6%	2,0%	3,7%	2,1%	2,1%	2,0%	2,0%	1,9%
Зобов'язання з оренди	4,1%	2,9%	3,2%	3,1%	4,3%	4,1%	3,9%	3,7%	3,6%	3,4%
Зобов'язання з поточного податку на прибуток	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%	0,8%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%
Інші фінансові зобов'язання	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Інші нефінансові зобов'язання	1,0%	0,8%	0,7%	0,5%	0,5%	0,7%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%
Всього поточних зобов'язань	26,8%	13,8%	13,9%	14,3%	19,5%	60,9%	15,1%	15,5%	14,3%	14,5%
<i>Довгострокові зобов'язання</i>										
Позикові кошти	0,0%	33,9%	32,5%	35,4%	44,8%	0,0%	43,3%	40,0%	37,0%	33,8%
Відстрочені податкові зобов'язання	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Зобов'язання з оренди	14,4%	9,8%	9,0%	7,6%	8,8%	8,4%	8,0%	7,5%	7,3%	7,0%
Резерви	1,1%	1,3%	1,0%	0,9%	0,7%	1,1%	1,1%	1,1%	1,0%	1,0%
Зобов'язання за договорами з покупцями	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Всього довгострокових зобов'язань	15,6%	44,9%	42,5%	44,0%	54,5%	9,7%	52,6%	48,7%	45,5%	42,0%
Всього зобов'язань	42,4%	58,8%	56,4%	58,2%	74,0%	70,7%	67,7%	64,2%	59,8%	56,5%
Акціонерний капітал	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Нерозподілений прибуток	57,5%	41,2%	43,6%	41,8%	25,9%	29,2%	32,1%	35,6%	40,0%	43,3%

Закінчення таблиці Б.2

Інші компоненти власного капіталу	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Власний капітал, який належить власникам підприємства	57,6%	41,2%	43,6%	41,8%	25,9%	29,2%	32,2%	35,6%	40,0%	43,3%
Частка неконтролюючих акціонерів	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%	0,2%
Всього власний капітал	57,6%	41,2%	43,6%	41,8%	26,0%	29,3%	32,3%	35,8%	40,2%	43,5%
Всього власного капіталу та зобов'язань	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Джерело: розроблено автором

Підхід до прогнозування окремих статей фінансової звітності на прикладі підприємства ПрАТ «ВФ Україна»

Таблиця В.1

Прогнозний звіт про фінансові результати

Стаття, млн грн	2024	2025	2026	2027	2028	Підхід до прогнозування
Дохід від реалізації	23 336	26 023	9 087	31 903	34 655	Розрахунок за окремими сегментами. Для найбільшого сегменту використано метод дослідження ринку, для інших сегментів трендовий підхід
Собівартість	(5 834)	(6 506)	(7 272)	(7 976)	(8 664)	Зворотнім рахунком через маржу
Валовий прибуток	17 502	19 517	1 815	3 927	25 992	Історична доля від доходу від реалізації помножена на прогноз доходу від реалізації
Витрати на збут, загальногосподарські та адміністративні витрати	(4 565)	(5 211)	(5 959)	(6 683)	(7 420)	Через долю витрат у виручці, враховуючи лінійний тренд до зростання дол
Інші операційні доходи, чиста сума	171	189	210	229	249	Розрахунок за окремими елементами
Чисті витрати за операційними очікуваними кредитними збитками від фінансових активів	(25)	(28)	(31)	(34)	(37)	Історична доля від доходу від реалізації помножена на прогноз доходу від реалізації
Знос і амортизація	(5 001)	(5 113)	(5 520)	(5 820)	(6 208)	Для основних засобів: як первісна вартість основних засобів та капітальних витрат поділена на строк корисного використання. Для НА та інших необоротних активів: як середній історичних відсоток від залишкової вартості
Знецінення гудвілу	-	-	-	-	-	Неповторювані витрати, тому припускаємо, що будуть відсутні у прогнозному періоді
Витрати пов'язані з військовими діями, чисті	-	-	-	-	-	
Прибуток від основної діяльності	8 082	9 355	10 515	11 620	12 576	
Чистий кредит\ витрати за неопераційними очікуваними кредитними збитками від фінансових активів	(70)	(78)	(87)	(95)	(104)	Історична доля від доходу від реалізації помножена на прогноз доходу від реалізації
Чисті прибутки (збитки) від курсових різниць	(1 632)	(1 997)	(1 65)	(749)	(707)	Зміна вартості боргу від зміни курсу гривні до долара США у прогнозі на основі даних МВФ

Закінчення таблиці В.1

Неопераційні витрати	(45)	(50)	(56)	(62)	(67)	Історична доля від доходу від реалізації помножена на прогноз доходу від реалізації
Фінансові доходи	179	200	223	245	266	Історична доля від доходу від реалізації помножена на прогноз доходу від реалізації
Фінансові витрати	(1 805)	(1 968)	(2 142)	(2 279)	(2 406)	Розрахунок за окремими елементами на основі екстраполяції
Прибуток до оподаткування	4 709	5 463	7 289	8 680	9 558	
Витрати з податку на прибуток	(938)	(1 089)	(1 452)	(1 730)	(1 905)	Історична ефективна ставка оподаткування (як % від прибутку до оподаткування) помножена на прогноз прибутку до оподаткування
Чистий прибуток	3 770	4 374	5 836	6 950	7 653	
Власникам материнської підприємства	3 756	4 358	5 814	6 924	7 624	
Неконтрольованій частці	14	17	22	26	29	

Джерело: розроблено автором

Таблиця В.2

Прогнозний звіт про фінансовий стан

Стаття, млн грн	2024	2025	2026	2027	2028	Підхід до прогнозування
Активи						
<i>Оборотні активи</i>						
Короткострокові інвестиції	5 367	5 985	6 690	7 337	7 970	залишаються на поточному рівні від доходу від реалізації
Грошові кошти та їх еквіваленти	8 616	10 465	15 916	18 895	24 699	на основі чистої зміни грошових коштів зі звіту про рух грошових коштів
Дебіторська заборгованість	1 257	2 263	1 671	2 647	2 045	на основі фінансових коефіцієнтів
Запаси	188	240	239	287	284	на основі фінансових коефіцієнтів
Аванси видані та витрати майбутніх періодів	290	323	361	396	430	як середній історичний % від доходу від реалізації
Оборотні активи за договорами з покупцями	8	9	10	11	12	як середній історичний % від доходу від реалізації
Активи з поточного податку на прибуток	36	42	56	66	73	як середній історичний % від доходу від реалізації
Інші оборотні активи	194	216	242	265	288	на основі фінансових коефіцієнтів
Всього оборотних активів	15 955	19 544	25 184	29 904	35 801	
<i>Необоротні активи</i>						
Основні засоби	12 458	14 005	14 962	16 005	17 102	на основі прогнозу капітальних витрат (надходження активів) та амортизації
Гудвіл	270	270	270	270	270	залишаються на поточному рівні, через відсутність достатнього обсягу інформації, який дозволив би спрогнозувати їхню зміну
Активи з прав користування	2 718	2 304	2 017	1 824	1 702	на основі прогнозу надходження активів та амортизації
Витрати на укладання договорів	234	256	285	314	341	на основі прогнозу надходження активів та амортизації
Інші нематеріальні активи	6 654	7 447	7 738	8 180	8 725	на основі прогнозу надходження активів та амортизації
Відстрочені податкові активи	124	124	124	124	124	залишаються на поточному рівні, через відсутність достатнього обсягу інформації, який дозволив би спрогнозувати їхню зміну
Інші необоротні фінансові активи	2	2	2	2	2	

Продовження таблиці В.2

Всього активів	38 414	43 952	50 582	56 622	64 068	
Власний капітал і зобов'язання						
<i>Поточні зобов'язання</i>						
Позикові кошти	17 054	-	-	-	-	
Кредиторська заборгованість	1 704	1 492	2 110	1 816	2 476	на основі фінансових коефіцієнтів
Зобов'язання за договорами з покупцями	1 864	2 079	2 324	2 549	2 769	на основі фінансових коефіцієнтів
Резерви	824	919	1 027	1 127	1 224	як середній історичний % від доходу від реалізації
Зобов'язання з оренди	1 572	1 709	1 858	2 020	2 196	на основі прогнозу сплати основної суми, припинення оренди та інших змін у зобов'язаннях оренда через екстраполяцію
Зобов'язання з поточного податку на прибуток	106	123	165	196	216	як середній історичний % від витрат на податок на прибуток
Інші фінансові зобов'язання	37	41	46	51	55	як середній історичний % від доходу від реалізації
Інші нефінансові зобов'язання	251	280	313	343	372	як середній історичний % від собівартості
Всього поточних зобов'язань	23 414	6 644	7 843	8 101	9 308	
<i>Довгострокові зобов'язання</i>						
Позикові кошти	-	19 051	20 216	20 964	21 671	прогноз зміни суми боргу через вплив зміни курсу валют
Відстрочені податкові зобов'язання	65	65	65	65	65	на поточному рівні
Зобов'язання з оренди	3 219	3 500	3 804	4 136	4 496	на основі прогнозу сплати основної суми, припинення оренди та інших змін у зобов'язаннях оренда через екстраполяцію
Резерви	429	479	535	587	637	як середній історичний % від доходу від реалізації
Зобов'язання за договорами з покупцями	17	17	17	17	17	як середній історичний % від доходу від реалізації

Закінчення таблиці В.2

Всього довгострокових зобов'язань	3 730	23 111	24 637	25 769	26 887	
Всього зобов'язань	27 144	29 755	32 480	33 870	36 195	
Акціонерний капітал	8	8	8	8	8	на поточному рівні
Нерозподілений прибуток	11 213	14 123	18 006	22 630	27 722	інкрементально росте на суму чистого прибутку після сплати дивідендів
Інші компоненти власного капіталу	2	2	2	2	2	на поточному рівні
Власний капітал, який належить власникам підприємства	11 223	14 133	18 016	22 640	27 732	
Частка неконтролюючих акціонерів	47	64	86	112	141	інкрементально росте на суму чистого прибутку після сплати дивідендів, який належить неконтролюючій частці
Всього власний капітал	11 271	14 197	18 102	22 752	27 872	
Всього власного капіталу та зобов'язань	38 414	43 952	50 582	56 622	64 068	

Джерело: розроблено автором

Прогнозний звіт про рух грошових коштів

Стаття, млн грн	2024	2025	2026	2027	2028
Грошові потоки від операційної діяльності					
Дохід від реалізації	23 336	26 023	29 087	31 903	34 655
Собівартість	(5 834)	(6 506)	(7 272)	(7 976)	(8 664)
Витрати на збут, загальногосподарські та адміністративні витрати	(4 565)	(5 211)	(5 959)	(6 683)	(7 420)
Інші доходи, чиста сума	69	77	86	95	103
Неопераційні витрати	(45)	(50)	(56)	(62)	(67)
Витрати з податку на прибуток	(938)	(1 089)	(1 452)	(1 730)	(1 905)
<i>Зміни операційних активів і зобов'язань</i>					
Дебіторська заборгованість	646	(1 006)	592	(976)	602
Запаси	8	(52)	2	(48)	3
Аванси видані та витрати майбутніх періодів	65	(33)	(38)	(35)	(34)
Оборотні активи за договорами з покупцями	1	(1)	(1)	(1)	(1)
Активи з поточного податку на прибуток	(36)	(6)	(14)	(11)	(7)
Інші оборотні активи	34	(22)	(25)	(23)	(23)
Зобов'язання за договорами з покупцями	26	215	245	225	220
Кредиторська заборгованість	515	(212)	618	(294)	660
Зобов'язання з поточного податку на прибуток	(149)	17	41	31	20
Інші фінансові зобов'язання	(3)	4	5	4	4
Інші нефінансові зобов'язання	78	29	33	30	30
Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності	13 209	12 177	15 892	14 451	18 176
Грошові потоки від інвестиційної діяльності					
Придбання основних засобів	(2 866)	(3 903)	(3 572)	(3 918)	(4 256)
Придбання нематеріальних активів (крім ліцензій)	(1 949)	(2 173)	(2 429)	(2 664)	(2 894)
Придбання ліцензій на користування радіочастотним спектром	-	(530)	-	-	-

Закінчення таблиці В.3

Активи з прав користування	(211)	(235)	(262)	(288)	(313)
Витрати на укладання договорів	(198)	(220)	(246)	(270)	(293)
Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності	(5 223)	(7 062)	(6 510)	(7 140)	(7 756)
Грошові потоки від фінансової діяльності					
Погашення позикових коштів	-	(19 051)	-	-	-
Надходження від позикових коштів	-	19 051	-	-	-
Фінансові витрати	(1 805)	(1 968)	(2 142)	(2 279)	(2 406)
Зміни у зобов'язаннях з оренди	870	946	1 028	1 118	1 216
Основна сума орендних зобов'язань сплачена	(435)	(473)	(515)	(559)	(608)
Дивіденди виплачені	(1 248)	(1 448)	(1 931)	(2 300)	(2 533)
Чисті грошові потоки від фінансової діяльності	(2 618)	(2 942)	(3 560)	(4 021)	(4 331)
Грошові потоки від дискретних транзакцій					
Зміни в резервах	(198)	144	165	151	148
Розміщення коштів у короткострокових інвестиціях	(397)	(618)	(705)	(648)	(633)
Вплив ОКЗ на залишки грошових коштів	(95)	(106)	(118)	(129)	(141)
Вплив змін валютних курсів	51	57	63	69	75
Фінансові доходи	179	200	223	245	266
Чисті грошові потоки від дискретних транзакцій	(459)	(323)	(372)	(312)	(285)
Чиста зміна грошових коштів за період	4 909	1 850	5 451	2 979	5 804
Грошові кошти на початок періоду	3 707	8 616	10 465	15 916	18 895
Грошові кошти на кінець періоду	8 616	10 465	15 916	18 895	24 699

Джерело: розроблено автором

Додаток Г

**Кількісна оцінка впливу реалізації альтернативних сценаріїв війни в
Україні на ключові прогностичні показники ПрАТ «ВФ Україна»**

Таблиця Г.1

**Припущення щодо ключових драйверів прогнозу, на які впливає
реалізація альтернативних сценаріїв війни**

Стаття	Од виміру	2024	2025	2026	2027	2028	Підхід до прогнозування
Населення України							
Базовий сценарій	млн	37,9	39,0	39,5	39,2	39,0	Базовий сценарій росту населення України від ООН
Ескалація конфлікту	млн	37,9	37,0	36,2	35,4	34,6	Рівномірна зміна населення до 35,4 млн у 2027 році відповідно до сценарію Long war, low return of population від Європейської Комісії
Втрата територій	млн	37,9	36,4	34,9	33,4	32,0	Підхід такий само як у сценарії Ескалація конфлікту, проте передбачає додаткову втрату територій з населенням 2 млн осіб до 2027 року
Припинення вогню	млн	37,9	39,1	40,4	41,6	41,3	Рівномірна зміна населення до 41,6 млн у 2027 році відповідно до сценарію без міграції, з поверненням населення від Європейської Комісії
Темпи росту доходу на одного абонента (мобільний інтернет)							
Базовий сценарій	%	10%	15%	13%	11%	10%	Базовий сценарій
Ескалація конфлікту	%	6%	7%	6%	5%	5%	На рівні з інфляцією
Втрата територій	%	6%	7%	6%	5%	5%	На рівні з інфляцією
Припинення вогню	%	10%	15%	13%	11%	10%	Відповідає базовому сценарію

Джерело: складено на основі [59]

Таблиця Г.2

Зміна ключових фінансових показників ПрАТ «ВФ Україна» в залежності від альтернативних сценаріїв війни в Україні

Стаття	Од виміру	2024	2025	2026	2027	2028
Дохід від реалізації						
Базовий сценарій	млн грн	23 336	26 023	29 087	31 903	34 655
Ескалація конфлікту	млн грн	22 724	23 787	24 692	25 558	26 482
Втрата територій	млн грн	22 724	23 695	24 404	25 062	25 771
Припинення вогню	млн грн	23 336	26 042	29 251	32 510	35 633
Чистий прибуток						
Базовий сценарій	млн грн	3 770	4 374	5 836	6 950	7 653
Ескалація конфлікту	млн грн	3 499	3 413	4 013	4 420	4 515
Втрата територій	млн грн	3 499	3 373	3 890	4 218	4 235
Припинення вогню	млн грн	3 770	4 383	5 907	7 207	8 048
Коефіцієнт борг/власний капітал						
Базовий сценарій	%	193,8%	170,9%	143,0%	119,2%	101,8%
Ескалація конфлікту	%	197,0%	181,4%	161,2%	142,6%	128,7%
Втрата територій	%	197,0%	181,8%	162,3%	144,5%	131,3%
Припинення вогню	%	193,8%	170,8%	142,5%	118,0%	100,0%
Покриття процентних платежів						
Базовий сценарій	X	7,2	7,4	7,5	7,7	7,8
Ескалація конфлікту	X	7,1	6,7	6,4	6,2	6,0
Втрата територій	X	7,1	6,7	6,3	6,1	5,9
Припинення вогню	X	7,2	7,4	7,5	7,8	8,0

Джерело: розроблено автором

Бюджет інвестицій ПрАТ «ВФ Україна»

Таблиця Д.1

Бюджет інвестицій ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 рік

Категорія інвестицій	Потенційний вплив ризиків	2025					
		Базовий сценарій, млн грн			Альтернативний сценарій 1: Ескалація конфлікту, млн грн	Альтернативний сценарій 2: Втрата територій, млн грн	Альтернативний сценарій 3: Припинення вогню, млн грн
		Розрахунок додаткових витрат, тис. грн	Базовий сценарій, млн грн	Базовий сценарій з урахуванням додаткових витрат, млн грн			
Основні засоби	Підвищення вартості через нестабільність постачань в умовах війни (+15%). Фактори ризику: затримки через зруйновану інфраструктуру, нестача транспорту, підвищення вартості логістичних послуг	Розрахунок додаткових витрат на 2025 рік: 3903 млн грн \times 15% = 585,45 млн грн	3903	4488,45	3120	2900	4200
Обладнання мережі та базових станцій	Можливі перебої в постачанні обладнання, збільшення витрат на логістику в умовах війни (+20%). Фактори ризику: підвищений попит на транспортні послуги, проблеми з доступом до матеріалів, ризику, пов'язані з транспортними маршрутами	Розрахунок додаткових витрат на 2025 рік: 3248 млн грн \times 20% = 649,6 млн грн	3248	3897,6	2800	2500	3600
Нематеріальні активи (ліцензії)	Можливі додаткові витрати на ліцензії через зміни в регулюванні в умовах війни (+10%). Фактори ризику: нові вимоги до ліцензування, підвищення вартості ліцензій, необхідність переоформлення документів	Розрахунок додаткових витрат на 2025 рік: 530 млн грн \times 10% = 53 млн грн	530	583	400	300	600

Продовження таблиці Д.1

Офісне обладнання	Затримки постачання через логістичні проблеми, спричинені війною (+12%). Фактори ризику: кадрові питання, обмежений доступ до шляхів, підвищення цін на паливо	Розрахунок додаткових витрат на 2025 рік: 348 млн грн × 12% = 41,76 млн грн	348	389,76	280	260	380
Незавершене будівництво	Перебої у роботі підрядників, зростання вартості будівництва в умовах війни (+18%). Фактори ризику: нестача будівельних матеріалів, брак робочої сили, підвищення вартості через ризики безпеки	Розрахунок додаткових витрат на 2025 рік: 218 млн грн × 18% = 39,24 млн грн	218	257,24	180	150	250
Загальні інвестиції		1368,05	8247	9615,05	6780	6110	9030
Рентабельність інвестицій, %	Оцінка ефективності інвестицій з точки зору стійкості бізнесу	-	12%	-	9%	8%	15%
Резерви на непередбачені витрати	Резерв для покриття ризиків, пов'язаних із військовими діями	-	300	-	400	500	250

Джерело: розроблено автором

Таблиця Д.2

Бюджет інвестицій ПрАТ «ВФ Україна» на 2026 рік

Категорія інвестицій	Потенційний вплив ризиків	2026					
		Базовий сценарій, млн грн			Альтернативний сценарій 1: Ескалація конфлікту, млн грн	Альтернативний сценарій 2: Втрата територій, млн грн	Альтернативний сценарій 3: Припинення вогню, млн грн
		Розрахунок додаткових витрат, тис. грн	Базовий сценарій, млн грн	Базовий сценарій з урахуванням додаткових витрат, млн грн			
Основні засоби	Підвищення вартості через нестабільність постачань в умовах війни (+15%). Фактори ризику: затримки через зруйновану інфраструктуру, нестача транспорту, підвищення вартості логістичних послуг	Розрахунок додаткових витрат на 2026 рік: 3572 млн грн \times 15% = 535,8 млн грн	3572	41078	2900	2700	4000
Обладнання мережі та базових станцій	Можливі перебої в постачанні обладнання, збільшення витрат на логістику в умовах війни (+20%). Фактори ризику: підвищений попит на транспортні послуги, проблеми з доступом до матеріалів, ризику, пов'язані з транспортними маршрутами	Розрахунок додаткових витрат на 2026 рік: 3260 млн грн \times 20% = 652,0 млн грн	3260	3912	2300	2100	3500
Нематеріальні активи (ліцензії)	Можливі додаткові витрати на ліцензії через зміни в регулюванні в умовах війни (+10%). Фактори ризику: нові вимоги до ліцензування, підвищення вартості ліцензій, необхідність переоформлення документів	Розрахунок додаткових витрат на 2026 рік: -	-	-	-	-	-

Продовження таблиці Д.2

Офісне обладнання	Затримки постачання через логістичні проблеми, спричинені війною (+12%). Фактори ризику: кадрові питання, обмежений доступ до шляхів, підвищення цін на паливо	Розрахунок додаткових витрат на 2026 рік: 318 млн грн $\times 12\% = 38,16$ млн грн	318	356,16	260	240	350
Незавершене будівництво	Перебої у роботі підрядників, зростання вартості будівництва в умовах війни (+18%). Фактори ризику: нестача будівельних матеріалів, брак робочої сили, підвищення вартості через ризику безпеки	Розрахунок додаткових витрат на 2026 рік: 237 млн грн $\times 18\% = 42,66$ млн грн	237	279,66	190	170	260
Загальні інвестиції		1368,41	7387	8712,82	6050	5410	8110
Рентабельність інвестицій, %	Оцінка ефективності інвестицій з точки зору стійкості бізнесу	-	13%	-	9%	7%	14%
Резерви на непередбачені витрати	Резерв для покриття ризиків, пов'язаних із діями	-	400	-	500	600	300

Джерело: розроблено автором

Методика складання Бюджету інвестицій ПрАТ «ВФ Україна»

Розрахунок ризиків здійснюється виключно для базового сценарію, оскільки саме він слугує відправною точкою, що відображає типові очікувані умови функціонування бізнесу за наявності існуючих факторів ризику, зокрема тих, що зумовлені воєнними діями. Альтернативні сценарії, такі як ескалація конфлікту, втрата територій або встановлення режиму припинення вогню, передбачають більш екстремальні варіанти розвитку подій та відповідно коригують обсяги інвестиційних витрат для цих умов.

Обґрунтування рівня ризиків:

Категорія інвестицій	Рівень ризику	Обґрунтування рівня ризику
Основні засоби	15%	Оцінка ґрунтується на ймовірному зростанні вартості через нестабільність у постачанні, що підтверджено аналізом даних попередніх років та оцінкою експертів з логістики
Обладнання мережі та базових станцій	20%	Військовий конфлікт може викликати перебої в постачанні та підвищення логістичних витрат. Це базується на розрахунках, проведених спільно з експертами з ризик-менеджменту, використовуючи історичні дані з інших зон конфлікту
Нематеріальні активи (ліцензії)	10%	Відсоток визначено експертами з регулювання на основі змін у ліцензійних вимогах, які виникали під час кризових періодів, що збільшує витрати на адаптацію
Офісне обладнання	12%	Ризик затримки постачання офісного обладнання був розрахований на основі ймовірності блокування транспортних маршрутів та браку персоналу. Експертна група враховувала минулі перебої через кризові ситуації
Незавершене будівництво	18%	Оцінку здійснено з урахуванням ймовірних перебоїв у роботі підрядників та підвищення вартості будівельних матеріалів. Дані були зібрані через круглі столи з представниками будівельних підрядників

Оцінка ризиків у базовому сценарії дозволяє визначити оптимальний рівень додаткових витрат для забезпечення стійкості бізнесу за умови реалізації найвірогіднішого (реалістичного) розвитку подій. У разі зміни сценарію (наприклад, за умов ескалації конфлікту) відбувається коригування основних інвестиційних обсягів відповідно до прогнозованих змін. Таким чином, ризики інтегровані у скориговані показники, що унеможливує їх повторний облік і запобігає подвійній оцінці ризикових факторів.

Для розрахунку рівня ризиків використано експертну оцінку, завдяки опитуванню 5 експертів, якими здійснено аналіз впливу військового конфлікту на кожну категорію інвестицій.

Бюджет руху грошових коштів ПрАТ «ВФ Україна»

Таблиця Е.1

Бюджет руху грошових коштів ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 рік

Категорія грошових потоків	Січень (млн грн)	Лютий (млн грн)	Березень (млн грн)	Квітень (млн грн)	Травень (млн грн)	Червень (млн грн)	Липень (млн грн)	Серпень (млн грн)	Вересень (млн грн)	Жовтень (млн грн)	Листопад (млн грн)	Грудень (млн грн)	Загальна сума (млн грн)	Потенційний вплив ризиків (%)	Додаткові витрати (млн грн)
Дохід від реалізації	2168,58	2168,58	2168,58	2168,58	2168,58	2168,58	2168,58	2168,58	2168,58	2168,58	2168,58	2168,58	26023,00	0	1301,15
Собівартість	-542,17	-542,17	-542,17	-542,17	-542,17	-542,17	-542,17	-542,17	-542,17	-542,17	-542,17	-542,17	-6506,00	3	-195,18
Витрати на збут, загальногосподарські та адміністративні	-434,25	-434,25	-434,25	-434,25	-434,25	-434,25	-434,25	-434,25	-434,25	-434,25	-434,25	-434,25	-5211,00	2	-104,22
Інші доходи, чиста сума	6,42	6,42	6,42	6,42	6,42	6,42	6,42	6,42	6,42	6,42	6,42	6,42	77,00	-10	7,7
Неопераційні витрати	-4,17	-4,17	-4,17	-4,17	-4,17	-4,17	-4,17	-4,17	-4,17	-4,17	-4,17	-4,17	-50,00	5	-2,5
Витрати з податку на прибуток	-90,75	-90,75	-90,75	-90,75	-90,75	-90,75	-90,75	-90,75	-90,75	-90,75	-90,75	-90,75	-1089,00	0	0
Дебіторська заборгованість	-83,83	-83,83	-83,83	-83,83	-83,83	-83,83	-83,83	-83,83	-83,83	-83,83	-83,83	-83,83	-1006,00	4	-40,24
Запаси	-4,33	-4,33	-4,33	-4,33	-4,33	-4,33	-4,33	-4,33	-4,33	-4,33	-4,33	-4,33	-52,00	0	0
Аванси видані та витрати майбутніх періодів	-2,75	-2,75	-2,75	-2,75	-2,75	-2,75	-2,75	-2,75	-2,75	-2,75	-2,75	-2,75	-33,00	0	0
Оборотні активи за договорами з покупцями	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-1,00	0	0
Активи з поточного податку на прибуток	-0,50	-0,50	-0,50	-0,50	-0,50	-0,50	-0,50	-0,50	-0,50	-0,50	-0,50	-0,50	-6,00	0	0
Інші оборотні активи	-1,83	-1,83	-1,83	-1,83	-1,83	-1,83	-1,83	-1,83	-1,83	-1,83	-1,83	-1,83	-22,00	0	0
Зобов'язання за договорами з покупцями	17,92	17,92	17,92	17,92	17,92	17,92	17,92	17,92	17,92	17,92	17,92	17,92	215,00	0	0
Кредиторська заборгованість	-17,67	-17,67	-17,67	-17,67	-17,67	-17,67	-17,67	-17,67	-17,67	-17,67	-17,67	-17,67	-212,00	0	0
Зобов'язання з поточного податку на прибуток	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42	1,42	17,00	0	0
Інші фінансові зобов'язання	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	4,00	0	0
Інші нефінансові зобов'язання	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42	29,00	0	0
Чисті грошові кошти, від операційної діяльності	1014,75	1014,75	1014,75	1014,75	1014,75	1014,75	1014,75	1014,75	1014,75	1014,75	1014,75	1014,75	12177,00	0	0

Продовження таблиці Е.1

Придбання основних засобів	-325,25	-325,25	-325,25	-325,25	-325,25	-325,25	-325,25	-325,25	-325,25	-325,25	-325,25	-325,25	-325,25	-3903,00	2	-780,6
Придбання нематеріальних активів (крім ліцензій)	-181,08	-181,08	-181,08	-181,08	-181,08	-181,08	-181,08	-181,08	-181,08	-181,08	-181,08	-181,08	-181,08	-2173,00	0	0
Придбання ліцензій на користування радіочастотним спектром	-44,17	-44,17	-44,17	-44,17	-44,17	-44,17	-44,17	-44,17	-44,17	-44,17	-44,17	-44,17	-44,17	-530,00	0	0
Активи з прав користування	-19,58	-19,58	-19,58	-19,58	-19,58	-19,58	-19,58	-19,58	-19,58	-19,58	-19,58	-19,58	-19,58	-235,00	0	0
Витрати на укладання договорів	-18,33	-18,33	-18,33	-18,33	-18,33	-18,33	-18,33	-18,33	-18,33	-18,33	-18,33	-18,33	-18,33	-220,00	0	0
Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності	-588,50	-588,50	-588,50	-588,50	-588,50	-588,50	-588,50	-588,50	-588,50	-588,50	-588,50	-588,50	-588,50	-7062,00	0	0
Погашення позикових коштів	-	-	-1587,58	-1587,58	-1587,58	-1587,58	-	-1587,58	-1587,58	-1587,58	-1587,58	-1587,58	-1587,58	-19051,00	0	0
Надходження від позикових коштів	1587,58	1587,58	1587,58	1587,58	1587,58	1587,58	1587,58	1587,58	1587,58	1587,58	1587,58	1587,58	1587,58	19051,00	0	0
Фінансові витрати	-164,00	-164,00	-164,00	-164,00	-164,00	-164,00	-164,00	-164,00	-164,00	-164,00	-164,00	-164,00	-164,00	-1968,00	3	-59,04
Зміни у зобов'язаннях з оренди	78,83	78,83	78,83	78,83	78,83	78,83	78,83	78,83	78,83	78,83	78,83	78,83	78,83	946,00	0	0
Основна сума орендних зобов'язань сплачена	-39,42	-39,42	-39,42	-39,42	-39,42	-39,42	-39,42	-39,42	-39,42	-39,42	-39,42	-39,42	-39,42	-473,00	0	0
Дивіденди виплачені	-120,67	-120,67	-120,67	-120,67	-120,67	-120,67	-120,67	-120,67	-120,67	-120,67	-120,67	-120,67	-120,67	-1448,00	1	-14,48
Чисті грошові потоки від фінансової діяльності	-245,17	-245,17	-245,17	-245,17	-245,17	-245,17	-245,17	-245,17	-245,17	-245,17	-245,17	-245,17	-245,17	-2942,00	0	0
Зміни в резервах	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	144,00	5	7,2
Розміщення коштів у короткострокових інвестиціях	-51,50	-51,50	-51,50	-51,50	-51,50	-51,50	-51,50	-51,50	-51,50	-51,50	-51,50	-51,50	-51,50	-618,00	0	0
Вплив ОКЗ на залишки грошових коштів	-8,83	-8,83	-8,83	-8,83	-8,83	-8,83	-8,83	-8,83	-8,83	-8,83	-8,83	-8,83	-8,83	-106,00	0	0
Вплив змін валютних курсів	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	4,75	57,00	0	0
Фінансові доходи	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	200,00	0	0
Чисті грошові потоки від дискретних транзакцій	-26,92	-26,92	-26,92	-26,92	-26,92	-26,92	-26,92	-26,92	-26,92	-26,92	-26,92	-26,92	-26,92	-323,00	0	0

Продовження таблиці Е.1

Чиста зміна грошових коштів за період	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	1850,00	0	0
Грошові кошти на початок періоду	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	718,00	8616,00	0	0
Грошові кошти на кінець періоду	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	10465,00	0	0

Джерело: розроблено автором

Таблиця Е.2

Бюджет руху грошових коштів ПрАТ «ВФ Україна» на 2026 рік

Категорія грошових потоків	Січень (млн грн)	Лютий (млн грн)	Березень (млн грн)	Квітень (млн грн)	Травень (млн грн)	Червень (млн грн)	Липень (млн грн)	Серпень (млн грн)	Вересень (млн грн)	Жовтень (млн грн)	Листопад (млн грн)	Грудень (млн грн)	Загальна сума (млн грн)	Потенційний вплив ризиків (%)	Додаткові витрати (млн грн)
Дохід від реалізації	2423,92	2423,92	2423,92	2423,92	2423,92	2423,92	2423,92	2423,92	2423,92	2423,92	2423,92	2423,92	29087,00	-4	-1163,48
Собівартість	-606,00	-606,00	-606,00	-606,00	-606,00	-606,00	-606,00	-606,00	-606,00	-606,00	-606,00	-606,00	-7272,00	3,00	-218,16
Витрати на збут, загальногосподарські та адміністративні витрати	-496,58	-496,58	-496,58	-496,58	-496,58	-496,58	-496,58	-496,58	-496,58	-496,58	-496,58	-496,58	-5959,00	2,00	-119,18
Інші доходи, чиста сума	7,17	7,17	7,17	7,17	7,17	7,17	7,17	7,17	7,17	7,17	7,17	7,17	86,00	-5,00	-4,30
Неопераційні витрати	-4,67	-4,67	-4,67	-4,67	-4,67	-4,67	-4,67	-4,67	-4,67	-4,67	-4,67	-4,67	-56,00	4,00	-2,24
Витрати з податку на прибуток	-121,00	-121,00	-121,00	-121,00	-121,00	-121,00	-121,00	-121,00	-121,00	-121,00	-121,00	-121,00	-1452,00	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість	49,33	49,33	49,33	49,33	49,33	49,33	49,33	49,33	49,33	49,33	49,33	49,33	592,00	2,00	11,84
Запаси	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	2,00	1,00	0,02
Аванси видані та витрати майбутніх періодів	-3,17	-3,17	-3,17	-3,17	-3,17	-3,17	-3,17	-3,17	-3,17	-3,17	-3,17	-3,17	-38,00	0,00	0,00
Оборотні активи за договорами з покупцями	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-0,08	-1,00	0,00	0,00
Активи з поточного податку на прибуток	-1,17	-1,17	-1,17	-1,17	-1,17	-1,17	-1,17	-1,17	-1,17	-1,17	-1,17	-1,17	-14,00	0,00	0,00
Інші оборотні активи	-2,08	-2,08	-2,08	-2,08	-2,08	-2,08	-2,08	-2,08	-2,08	-2,08	-2,08	-2,08	-25,00	0,00	0,00
Зобов'язання за договорами з покупцями	20,42	20,42	20,42	20,42	20,42	20,42	20,42	20,42	20,42	20,42	20,42	20,42	245,00	0,00	0,00
Кредиторська заборгованість	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	51,50	618,00	0,00	0,00
Зобов'язання з поточного податку на прибуток	3,42	3,42	3,42	3,42	3,42	3,42	3,42	3,42	3,42	3,42	3,42	3,42	41,00	0,00	0,00
Інші фінансові зобов'язання	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	0,42	5,00	0,00	0,00
Інші нефінансові зобов'язання	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75	33,00	0,00	0,00
Чисті грошові кошти від операційної діяльності	1324,33	1324,33	1324,33	1324,33	1324,33	1324,33	1324,33	1324,33	1324,33	1324,33	1324,33	1324,33	15892,00	0,00	0,00
Придбання основних засобів	-297,67	-297,67	-297,67	-297,67	-297,67	-297,67	-297,67	-297,67	-297,67	-297,67	-297,67	-297,67	-3572,00	1,00	-35,72

Продовження таблиці Е.2

Придбання нематеріальних активів	-202,42	-202,42	-202,42	-202,42	-202,42	-202,42	-202,42	-202,42	-202,42	-202,42	-202,42	-202,42	-202,42	-2429,00	0,00	0,00
Активи з прав користування	-21,83	-21,83	-21,83	-21,83	-21,83	-21,83	-21,83	-21,83	-21,83	-21,83	-21,83	-21,83	-21,83	-262,00	3,00	-7,86
Витрати на укладання договорів	-20,50	-20,50	-20,50	-20,50	-20,50	-20,50	-20,50	-20,50	-20,50	-20,50	-20,50	-20,50	-20,50	-246,00	1,00	-2,46
Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності	-542,50	-542,50	-542,50	-542,50	-542,50	-542,50	-542,50	-542,50	-542,50	-542,50	-542,50	-542,50	-542,50	-6510,00	0,00	0,00
Фінансові витрати	-178,50	-178,50	-178,50	-178,50	-178,50	-178,50	-178,50	-178,50	-178,50	-178,50	-178,50	-178,50	-178,50	-2142,00	3,00	-64,26
Зміни у зобов'язаннях з оренди	85,67	85,67	85,67	85,67	85,67	85,67	85,67	85,67	85,67	85,67	85,67	85,67	85,67	1028,00	0,00	0,00
Основна сума орендних зобов'язань	-42,92	-42,92	-42,92	-42,92	-42,92	-42,92	-42,92	-42,92	-42,92	-42,92	-42,92	-42,92	-42,92	-515,00	0,00	0,00
Дивіденди виплачені	-160,92	-160,92	-160,92	-160,92	-160,92	-160,92	-160,92	-160,92	-160,92	-160,92	-160,92	-160,92	-160,92	-1931,00	2,00	-38,62
Чисті грошові кошти від фінансової діяльності	-296,67	-296,67	-296,67	-296,67	-296,67	-296,67	-296,67	-296,67	-296,67	-296,67	-296,67	-296,67	-296,67	-3560,00	0,00	0,00
Зміни в резервах	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	13,75	165,00	0,00	0,00
Розміщення коштів у короткострокових інвестиціях	-58,75	-58,75	-58,75	-58,75	-58,75	-58,75	-58,75	-58,75	-58,75	-58,75	-58,75	-58,75	-58,75	-705,00	0,00	0,00
Вплив ОКЗ на залишки грошових коштів	-9,83	-9,83	-9,83	-9,83	-9,83	-9,83	-9,83	-9,83	-9,83	-9,83	-9,83	-9,83	-9,83	-118,00	0,00	0,00
Впли змін валютних курсів	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	5,25	63,00	0,00	0,00
Фінансові доходи	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	223,00	0,00	0,00
Чисті грошові потоки від дискретних транзакцій	-31,00	-31,00	-31,00	-31,00	-31,00	-31,00	-31,00	-31,00	-31,00	-31,00	-31,00	-31,00	-31,00	-372,00	0,00	0,00
Чиста зміна грошових коштів за період	454,25	454,25	454,25	454,25	454,25	454,25	454,25	454,25	454,25	454,25	454,25	454,25	454,25	5451,00	0,00	0,00
Грошові кошти на початок періоду	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	872,08	10465,00	0,00	0,00
Грошові кошти на кінець періоду	1326,33	1326,33	1326,33	1326,33	1326,33	1326,33	1326,33	1326,33	1326,33	1326,33	1326,33	1326,33	1326,33	15916,00	0,00	0,00

Джерело: розроблено автором

Закінчення дод. Е

Методика складання Бюджету руху грошових коштів ПрАТ «ВФ Україна»

Розрахунок ризиків здійснюється виключно для базового сценарію, оскільки саме він слугує відправною точкою, що відображає типові очікувані умови функціонування бізнесу за наявності існуючих факторів ризику, зокрема тих, що зумовлені воєнними діями. Альтернативні сценарії, такі як ескалація конфлікту, втрата територій або встановлення режиму припинення вогню, передбачають більш екстремальні варіанти розвитку подій та відповідно коригують обсяги інвестиційних витрат для цих умов.

Обґрунтування рівня ризиків:

Категорія грошових потоків	Рівень ризику	Обґрунтування рівня ризику
Дохід від реалізації	-4%	Можливе зменшення доходу від реалізації через зниження попиту, конкуренцію або макроекономічні зміни. Зниження грошових потоків від операційної діяльності, що може вплинути на здатність покривати витрати або інвестувати.
Собівартість	+3%	Підвищення витрат на виробництво через зростання цін на матеріали, енергію чи логістику. Зменшення валового прибутку та збільшення тиску на фінансові результати
Витрати на збут, загальногосподарські та адміністративні витрати	+2%	Зростання адміністративних витрат через інфляцію, підвищення зарплат чи орендних ставок. Скорочення операційного прибутку
Інші доходи, чиста сума	-5%	Зниження додаткових доходів (наприклад, від інвестицій чи реалізації активів). Менша фінансова подушка для операційної діяльності
Неопераційні витрати	+4%	Підвищення непередбачуваних витрат, таких як штрафи, пені чи витрати на судові справи. Збільшення тиску на чистий дохід
Дебіторська заборгованість	+2%	Зростання дебіторської заборгованості через затримки у платежах клієнтів. Тимчасовий дефіцит грошових коштів
Запаси	+1%	Зростання рівня запасів через проблеми з реалізацією продукції або необхідність додаткового страхування постачань. Зменшення доступних обігових коштів
Активи з прав користування	+3%	Підвищення витрат на оренду або довгострокові зобов'язання, пов'язані з правами користування активами. Зростання інвестиційних витрат
Дивіденди виплачені	+2%	Підвищення виплат акціонерам через зміну політики розподілу прибутку. Зменшення коштів для реінвестування в бізнес
Витрати на укладання договорів	+1%	Зростання витрат на обслуговування та укладання нових договорів через зміну регуляторних вимог чи ринкових умов. Збільшення загального фінансового навантаження

Для розрахунку рівня ризиків використано експертну оцінку, завдяки опитуванню 5 експертів-консультантів з ризик-менеджменту, якими здійснено аналіз впливу військового конфлікту на кожну категорію грошових потоків.

Бюджет прибутків та збитків ПрАТ «ВФ Україна»

Таблиця Ж.1

Бюджет прибутків та збитків ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 рік

Категорія	Базовий сценарій				Альтернативний сценарій 1: Ескалація конфлікту (млн грн)	Альтернативний сценарій 2: Втрата територій (млн грн)	Альтернативний сценарій 3: Припинення вогню (млн грн)
	Потенційний вплив ризиків (%)	Додаткові витрати / зменшення доходів через ризики (млн грн)	Базовий сценарій (млн грн)	Загальна сума з урахуванням ризиків (млн грн)			
Дохід від реалізації	8	-2082	26023	23941	23787	23695	26042
Дохід від мобільних абонентів	8	-1685	21061	19376	19061	18981	21078
Дохід від мобільного інтернету	8	-1422	17773	16351	15814	15748	17788
Дохід від голосового зв'язку	5	-67	1335	1268	1319	1314	1337
Інші послуги мобільного зв'язку	5	-98	1952	1854	1928	1920	1954
Дохід від пропуску трафіку інших мобільних операторів	5	-105	2099	1994	2074	2065	2101
Дохід від роумінгу	10	-101	1011	910	907	903	1012
Інший дохід	9	-105	1172	1067	1067	1067	1172
Реалізація товарів	-	-	679	679	679	679	679
Собівартість	10	-651	-6506	-7157	-6130	-6000	-6520
Валовий прибуток	-	-2733	19517	16784	17657	17695	19522
Операційні витрати							

Закінчення таблиці Ж.1

Витрати на збут, загальногосподарські та адміністративні витрати	8	-417	-5211	-5628	-5000	-4950	-5220
Інші операційні доходи, чиста сума	-	-	189	189	150	145	190
Знос і амортизація	5	-256	-5113	-5369	-5000	-4900	-5120
Прибуток від основної діяльності	-	-3406	9355	5949	7807	7990	9372
Фінансові витрати	6	-118	-1968	-2086	-2000	-1950	-1960
Фінансові доходи	-	-	200	200	180	170	210
Прибуток до оподаткування	-	-3524	5463	1939	4387	4680	5522
Податок на прибуток	5	-54	-1089	-1143	-950	-930	-1100
Непередбачувані витрати	-	-	-300	-300	-400	-500	-250
Чистий прибуток	-	-3578	4074	496	3037	3250	4172

Джерело: розроблено автором

Таблиця Ж.2

Бюджет прибутків та збитків ПрАТ «ВФ Україна» на 2026 рік

Категорія	Базовий сценарій				Альтернативний сценарій 1: Ескалація конфлікту (млн грн)	Альтернативний сценарій 2: Втрата територій (млн грн)	Альтернативний сценарій 3: Припинення вогню (млн грн)
	Потенційний вплив ризиків (%)	Додаткові витрати / зменшення доходів через ризики (млн грн)	Базовий сценарій (млн грн)	Загальна сума з урахуванням ризиків (млн грн)			
Дохід від реалізації	8	(2327)	26760	29087	24692	24404	29251
Дохід від мобільних абонентів	8	(1914)	22006	23920	19984	19733	24065
Дохід від мобільного інтернету	8	(1640)	18865	20505	16680	16471	20628
Дохід від голосового зв'язку	5	-66	1247	1313	1270	1254	1321
Інші послуги мобільного зв'язку	5	-105	1998	2103	2034	2008	2115
Дохід від пропуску трафіку інших мобільних операторів	5	-103	1961	2064	1996	1971	2076
Дохід від роумінгу	10	-115	1039	1154	950	938	1161
Інший дохід	9	-118	1194	1312	1125	1125	1312
Реалізація товарів	-	-	636	636	636	636	636
Собівартість	10	-727	(7999)	(7272)	(6600)	(6500)	(7300)
Валовий прибуток	-	(3054)	18761	21815	18092	17904	21951
Операційні витрати							

Закінчення дод. Ж

Витрати на збут, загальногосподарські та адміністративні витрати	8	-477	(6436)	(5959)	(5400)	(5300)	(5980)
Інші операційні доходи, чиста сума	-	-	210	210	180	170	220
Знос і амортизація	5	-276	(5796)	(5520)	(5000)	(4900)	(5600)
Прибуток від основної діяльності	-	(3807)	6739	10546	7872	7874	10591
Фінансові витрати	6	-129	(2271)	(2142)	(2000)	(1950)	(2100)
Фінансові доходи	-	-	223	223	180	170	230
Прибуток до оподаткування	-	(3936)	4691	8,627	6052	6094	8721
Податок на прибуток	5	-72	(1524)	(1452)	(1100)	(1100)	(1500)
Непередбачувані витрати	-	-	-400	-400	-500	-600	-300
Чистий прибуток	-	(4008)	2767	6775	4452	4394	6921

Джерело: розроблено автором

Методика складання Бюджету прибутків та збитків підприємства ПрАТ «ВФ Україна»

Операційні витрати адаптовані до різних умов, зокрема зменшення або зростання витрат залежно від доступності ресурсів, змін у споживчій активності тощо. Фінансові витрати та доходи враховують коливання валютних курсів та зміни в умовах позик у залежності від сценарію. Потенційний вплив ризиків був врахований для таких категорій, як дохід від реалізації, собівартість, операційні витрати, знос і амортизація, фінансові витрати, і податок на прибуток. Це забезпечує ризико-орієнтований підхід до планування.

Для розрахунку рівня ризиків використано експертну оцінку завдяки опитуванню 5 експертів-консультантів з ризик-менеджменту, якими здійснено аналіз впливу військового конфлікту на кожну категорію.

Враховано такі ризики:

Ескалація конфлікту: Можливе посилення бойових дій, що вплине на доступність інфраструктури, підвищення логістичних витрат, та зростання витрат на безпеку персоналу та активів.

Втрата територій: Втрата контролю над певними регіонами призведе до зменшення кількості абонентів, зниження доходів від мобільних послуг, а також додаткових витрат на переміщення обладнання та персоналу.

Припинення вогню: Умовне зниження ризиків веде до зростання доходів та зменшення витрат, проте може виникнути необхідність інвестицій у відновлення пошкодженої інфраструктури.

Коливання валютних курсів: Вплив на фінансові витрати через можливе зростання вартості позикових коштів, зокрема для погашення валютних зобов'язань.

Зростання витрат на логістику: Підвищення вартості постачання матеріалів та обладнання через зруйновану інфраструктуру або ускладнення логістичних маршрутів.

Зміни у регулюванні: Нові вимоги до ліцензування або інші регуляторні обмеження, які можуть спричинити додаткові витрати.

Наприклад, 8% впливу на виручку визначено на основі оцінки зменшення попиту та скорочення абонентів у разі ескалації конфлікту. Оцінка ґрунтується на попередньому досвіді падіння кількості клієнтів під час економічних криз та зростання безробіття. 10% впливу на собівартість враховувало збільшення витрат на матеріали та логістику через пошкодження інфраструктури та ускладнення маршрутів постачання.

Бюджет непередбачуваних витрат ПрАТ «ВФ Україна»

Таблиця И.1

Бюджет непередбачуваних витрат ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 рік

Категорія	2025			
	Базовий сценарій (млн грн)	Альтернативний сценарій 1: Ескалація конфлікту (млн грн)	Альтернативний сценарій 2: Втрата територій (млн грн)	Альтернативний сценарій 3: Припинення вогню (млн грн)
Витрати на забезпечення безпеки (включають додаткові заходи для охорони персоналу та активів у зонах підвищеного ризику, зокрема через загрозу ескалації конфлікту)	100	150	200	80
Переміщення обладнання та персоналу (пов'язане з необхідністю забезпечення безперервності бізнесу в умовах конфлікту або втрати територій, що вимагає додаткових ресурсів для переміщення техніки та людей)	80	100	150	70
Витрати на відновлення інфраструктури (охоплюють ремонт або заміну пошкоджених об'єктів інфраструктури, таких як базові станції та канали зв'язку)	50	100	120	50
Додаткові витрати на логістику (виникають через ускладнення транспортних маршрутів, підвищення вартості перевезень та нестачу доступних транспортних засобів)	40	50	30	30
Інші непередбачувані витрати (можуть включати непередбачені витрати, пов'язані зі змінами в регулюванні або іншими надзвичайними подіями, що впливають на діяльність підприємства)	30	0	0	20
Загальні непередбачувані витрати	300	400	500	250

Джерело: розроблено автором

Таблиця И.2

Бюджет непередбачуваних витрат ПрАТ «ВФ Україна» на 2026 рік

Категорія	2026			
	Базовий сценарій (млн грн)	Альтернативний сценарій 1: Ескалація конфлікту (млн грн)	Альтернативний сценарій 2: Втрата територій (млн грн)	Альтернативний сценарій 3: Припинення вогню (млн грн)
Витрати на забезпечення безпеки (включають додаткові заходи для охорони персоналу та активів у зонах підвищеного ризику, зокрема через загрозу ескалації конфлікту)	120	180	250	100
Переміщення обладнання та персоналу (пов'язане з необхідністю забезпечення безперервності бізнесу в умовах конфлікту або втрати територій, що вимагає додаткових ресурсів для переміщення техніки та людей)	90	120	180	80
Витрати на відновлення інфраструктури (охоплюють ремонт або заміну пошкоджених об'єктів інфраструктури, таких як базові станції та канали зв'язку)	60	110	140	60
Додаткові витрати на логістику (виникають через ускладнення транспортних маршрутів, підвищення вартості перевезень та нестачу доступних транспортних засобів)	50	60	40	35
Інші непередбачувані витрати (можуть включати непередбачені витрати, пов'язані зі змінами в регулюванні або іншими надзвичайними подіями, що впливають на діяльність підприємства)	30	30	40	25
Загальні непередбачувані витрати	400	500	600	300

Джерело: розроблено автором

Розкриття інформації про фінансові ризики у звітності підприємств

№	Підприємство	Назва розділу фінансової звітності\звіту про управління	Вид ризику	Розкриття інформації		
				Статті, за якими ідентифікуються ризики	Підходи до ідентифікації/оцінки ризиків	Заходи управління ризиками
1	ТОВ «Нова пошта»	36. Цілі та політика управління фінансовими ризиками	Кредитний	Торговельна дебіторська заборгованість Прострочена дебіторська заборгованість Очікувані кредитні збитки Грошові кошти та їх еквіваленти	Для цілей оцінки ймовірності дефолту Група визначає дефолт як ситуацію, коли схильність до ризику відповідає одному або декільком з нижчеперелічених критеріїв: - прострочення позичальником передбачених договором платежів перевищує 180 днів; - клієнт відповідає ймовірним критеріям неплатоспроможності, а саме: клієнт є неплатоспроможним або існує ймовірність, що клієнт стане банкрутом. Група оцінює концентрацію ризику щодо дебіторської заборгованості як низьку, оскільки її клієнти добре відомі на локальному ринку та працюють у різних галузях промисловості (близько 6% доходу від реалізації отримано від десяти клієнтів). Кредитна якість грошових коштів та їх еквівалентів оцінюється з використанням інформації зовнішніх кредитних рейтингів (Moody's)	Формування резерву, який відображає її оцінку ймовірності понесення збитків по торговій та іншій дебіторській заборгованості та інвестиціях.

Продовження дод. К

1	ТОВ «Нова пошта»	36. Цілі та політика управління фінансовими ризиками	Ризик ліквідності	Фінансові зобов'язання за строками погашення, які базуються на контрактних недисконтованих платежах (включаючи майбутні виплати відсотків)	Розрахунок показників ліквідності та їх відхилення від нормативних показників	Щоденний моніторинг ліквідності та використовує такі основні показники ефективності, як ЕВІТДА, вільні грошові кошти, щоб забезпечити надійний моніторинг ризику ліквідності
			Валютний ризик	Балансова вартість монетарних активів та зобов'язань, деномінованих у іноземних валютах	Оцінка чутливості підприємства до зміцнення іноземних валют відносно функціональної валюти на 10% та впливу на прибуток (збиток) до оподаткування	-
2	АТ «НАК «Нафтогаз України»	26. Управління фінансовими ризиками	Кредитний	Фінансові активи за амортизованою вартістю та фінансові активи за справедливою вартістю	Максимальна сума кредитного ризику визначається обсягом зазначених фінансових активів. Аналіз кредитної якості грошей та їх еквівалентів, а також грошових забезпечень для участі у державних тендерних процедурах станом на 31 грудня здійснюється на основі рейтингів Fitch	Формування резерву на знецінення, який є оцінкою очікуваних збитків стосовно торгової дебіторської заборгованості. Основною частиною цього резерву є компонент збитку, який стосується індивідуально суттєвих ризиків.
			Ризик ліквідності	Фінансові зобов'язання розподілені на групи за відповідними термінами погашення, на основі залишкового періоду на звітну дату до терміну погашення за договорами. Суми, які розкриваються є недисконтованими потоками грошових коштів за основною сумою боргу та відсотків.	Аналіз за строками оплати активів та термінами погашення своїх зобов'язань і планує рівень ліквідності залежно від їх очікуваного погашення	-

Продовження дод. К

2	АТ «НАК «Нафтогаз України»	26. Управління фінансовими ризиками	Валютний ризик	Балансова вартість відповідних валютних активів і зобов'язань	Розрахунок чистої (короткої) /довгої валютної позиції (різниця між активами і зобов'язаннями у валюті)	-
			Ризик зміни відсоткових ставок	Позики як за фіксованими, так і за плаваючими відсотковими ставками	Оцінка фінансових витрат за позиками	Ризик негативних коливань відсоткових ставок на ринку контролюється Казначейським департаментом Підприємства. Діяльність із запозичень переглядається під час складання бюджету на календарний рік. Довгострокова інвестиційна діяльність і пов'язане з нею фінансування розглядаються окремо, і для них необхідно отримати узгодження від уряду України
			Інший ціновий ризик	Суттєві фінансові інструменти, яким притаманний ціновий ризик	Оцінка фінансових втрат внаслідок непередбачуваних коливань рівня цін на товари при проведенні операцій купівлі-продажу.	Серед напрямів реагування на цей ризик і пом'якшення його негативного впливу на фінансову позицію Групи є обмеження продажу обсягів газу
3	ПАТ «Київстар»	Звіт про управління П6.Ризики Ф3 п.30. Фінансові інструменти та управління ризиками	Валютний ризик	Балансова вартість монетарних активів та зобов'язань, деномінованих у іноземних валютах	Оцінка чутливості прибутку до оподаткування до ймовірної зміни обмінних курсів (у результаті змін у справедливій вартості монетарних активів і зобов'язань) при постійному значенні всіх інших змінних	-
			Ризик ліквідності	Недисконтовані грошові потокі за угодами, включаючи валові зобов'язання за лізингом (до вирахування майбутніх фінансових витрат)	Оцінка за аналізом строків погашення активів та зобов'язань.	Планування ліквідності залежно від очікуваних строків погашення відповідних фінансових інструментів.

Продовження дод. К

3	ПАТ «Київстар»	Звіт про управління Пб.Ризики ФЗ п.30. Фінансові інструменти та управління ризиками	Кредитний ризик	Фінансові інструменти, які потенційно можуть призвести до істотної концентрації кредитного ризику - коштів у банку, короткострокових депозитів, а також торгової та іншої дебіторської заборгованості.	Максимальна сума кредитного ризику визначається обсягом зазначених фінансових активів. Оцінка очікуваних кредитних збитків, пов'язаних з грошовими коштами та їх еквівалентами, з урахуванням рейтингу Fitch для банків, які отримали кредитний рейтинг, і суверенного рейтингу України на рівні "СС/С" станом на 31 грудня 2022 року за оцінкою Fitch - для банків без рейтингу (у 2021 році рейтинг України був встановлений Fitch на рівні "В"). Частина торгової дебіторської заборгованості представлена підприємств під спільним контролем у розмірі 11,5%	Керівництво має розроблену кредитну політику, і потенційні кредитні ризики постійно відслідковують. Оцінку ризику здійснюють за всіма замовниками, які кредитуються на суму, що перевищує певний ліміт. Кредитний ризик, що виникає за фінансовими операціями, знижується шляхом диверсифікації, вибору контрагентів виключно з високим кредитним рейтингом та шляхом встановлення лімітів сукупного кредитного ризику за кожним контрагентом. Кредитний ризик Групи відслідковують та аналізують у кожному конкретному випадку, і керівництво Групи вважає, що кредитний ризик адекватно відображений у резервах на покриття збитків від зменшення корисності активів. Резерв під кредитні ризики торгової та іншої дебіторської заборгованості визначається згідно з матрицею резервування. Матриця резервування оснований на кількості днів прострочення активу.
4	АТ «Укрзалізниця»	Інтегрований звіт. П. 33. Цілі та політика управління фінансовими ризиками	Валютний ризик	Монетарні активи та зобов'язання, виражені в іноземній валюті	Оцінка чутливості (збитку)/прибутку до оподаткування до вірогідної зміни обмінного курсу, при постійному значенні всіх інших змінних.	-

Продовження дод. К

4	АТ «Укрзалізниця»	Інтегрований звіт. П. 33. Цілі та політика управління фінансовими ризиками	Процентний ризик	Процентні кредити та запозичення з плаваючими процентними ставками	Оцінка чутливості (збитку)/прибутку до оподаткування, а також зміни власного капіталу до вірогідної зміни у процентних ставках (внаслідок впливу на кредити з плаваючою процентною ставкою) при постійному значенні всіх інших змінних	-
			Кредитний ризик	Грошові кошти та їх еквіваленти, депозити, торгова та інша дебіторська заборгованість, надані позики.	Максимальний кредитний ризик, дорівнює балансовій вартості зазначених фінансових інструментів	Управлінський персонал розробив кредитну політику і потенційні кредитні ризики постійно відстежуються. Кредитні ризики оцінюються для всіх клієнтів, які потребують кредиту, відстрочки платежу, що перевищує певний ліміт. Підприємство не вимагає застави за своїми фінансовими активами.
			Ризик ліквідності	Інформація про недисконтовані платежі за фінансовими зобов'язаннями	Аналіз активів та можливість отримання грошових коштів, а також зобов'язань за строками погашення.	Планування грошових потоків залежно від очікуваних строків виконання зобов'язань за відповідними інструментами, а також платежів за податками та виплати дивідендів
5.	АТ «Укрпошта»	32 Управління фінансовими ризиками	Кредитний ризик	Грошові кошти та їх еквіваленти, депозити, торговельна та іншу дебіторська заборгованість, надані позики.	Максимальна сума, що наражається на кредитний ризик являє собою балансову вартість фінансової дебіторської заборгованості, заборгованості за розрахунками з нарахованих доходів та грошових коштів на рахунках банків. Оцінка концентрації кредитного ризику (торгова та інша фінансова дебіторська заборгованість від трьох найбільших дебіторів)	Основними цілями управління фінансовими ризиками є визначення лімітів ризику й нагляд за тим, щоб ці ліміти не перевищувалися. Функція управління ризиками здійснюється центральним казначейством у тісній співпраці з операційними підрозділами та у відповідності до політики, затвердженої правлінням. Казначейство Підприємства визначає, оцінює та рекомендує методи управління ризиками для їх мінімізації. Аналіз та моніторинг кредитних ризиків здійснюються окремо по кожному конкретному клієнту. Кредитні оцінки

Закінчення дод. К

						виконуються щодо всіх клієнтів, які хочуть отримати кредит понад встановлений ліміт. Керівництво Підприємства аналізує непогашену дебіторську заборгованість за основною діяльністю за строками погашення та у подальшому контролює прострочені залишки
5.	АТ «Укрпошта»	32 Управління фінансовими ризиками	Валютний ризик Ризик процентної ставки Ризик ліквідності	Позикові кошти, грошові кошти та депозити, деномінованими у доларах США або євро, а також дебіторська та кредиторська заборгованість, деномінована в СПЗ.	Оцінка валютного ризику на основі чистої балансової позиції. Оцінка впливу зміни валютних курсів на збільшення або зменшення чистого фінансового результату.	-
				Зобов'язання за випущеними облігаціями	Підприємство самостійно встановлює ставку за випущеними облігаціями. Позикові кошти, залучені під фіксовану ставку, наражають Компанію на ризик справедливої вартості процентної ставки	Підприємство не здійснює активного управління своїм процентним ризиком, оскільки він вважається незначним.
				Недисконтовані грошові потоки за угодами, включаючи валові зобов'язання за лізингом (до вирахування майбутніх фінансових витрат)	Аналіз строків погашення активів та зобов'язань та оцінка ліквідності залежно від очікуваних строків погашення відповідних фінансових інструментів	Управління ліквідністю у Підприємства наразі здійснюється шляхом контролю дебіторської та кредиторської заборгованості, а також видатків на програми трансформації бізнесу, що потребують капітальних витрат.

Джерело: офіційна звітність підприємств, що аналізуються

Бюджетний баланс ПрАТ «ВФ Україна»

Таблиця Л.1

Бюджетний баланс ПрАТ «ВФ Україна» на 2025 рік

Показник, млн грн	31.12.2024	31.12.2025
Активи		
<i>Оборотні активи</i>		
Короткострокові інвестиції	5367	5985
Грошові кошти та їх еквіваленти	8616	10465
Дебіторська заборгованість	1257	2263
Запаси	188	240
Аванси видані та витрати майбутніх періодів	290	323
Оборотні активи за договорами з покупцями	8	9
Активи з поточного податку на прибуток	36	42
Інші оборотні активи	194	216
Всього оборотних активів	15955	19544
<i>Необоротні активи</i>		
Основні засоби	12458	14005
Гудвіл	270	270
Активи з прав користування	2718	2304
Витрати на укладання договорів	234	256
Інші нематеріальні активи	6654	7447
Відстрочені податкові активи	124	124
Інші необоротні фінансові активи	2	2
Всього активів	38414	43952
Власний капітал і зобов'язання		
<i>Поточні зобов'язання</i>		
Позикові кошти	17054	-
Кредиторська заборгованість	1704	1492
Зобов'язання за договорами з покупцями	1864	2079
Резерви	824	919
Зобов'язання з оренди	1572	1709
Зобов'язання з поточного податку на прибуток	106	123
Інші фінансові зобов'язання	37	41
Інші нефінансові зобов'язання	251	280
Всього поточних зобов'язань	23414	6644
<i>Довгострокові зобов'язання</i>		
Позикові кошти		19051
Відстрочені податкові зобов'язання	65	65
Зобов'язання з оренди	3219	3500
Резерви	429	479
Зобов'язання за договорами з покупцями	17	17
Всього довгострокових зобов'язань	3730	23111
Всього зобов'язань	27144	29755
Акціонерний капітал	8	8
Нерозподілений прибуток	11213	14123
Інші компоненти власного капіталу	2	2
Власний капітал, який належить власникам підприємства	11223	14133
Частка неконтролюючих акціонерів	47	64

Продовження таблиці Л.1

Всього власний капітал	11271	14197
Всього власного капіталу та зобов'язань	38414	43952
Коефіцієнти платоспроможності		
Поточний коефіцієнт	0,68x	2,94x
Швидкий коефіцієнт	0,42x	1,92x
Коефіцієнт грошових коштів	0,37x	1,58x
Продажі	23335,62	26022,88
Собівартість реалізованої продукції	-5833,91	(6506)
Закупівлі	-5841,72	(6454)
Коефіцієнти оборотності		
Оборотність дебіторської заборгованості	14,77x	14,78x
Оборотність запасів	-30,37x	-30,37x
Оборотність кредиторської заборгованості	-4,04x	-4,04x
Дні оборотності		
Середній період збору дебіторської заборгованості	24,71	24,7
Середній період обробки запасів	-12,02	(12,0)
Середній період оплати	-90,39	(90,4)
Цикл збору грошових коштів	103,09	103,06
Операційна ефективність		
Оборотність загальних активів (Дохід / Середні активи)	0,65	0,63
Оборотність чистих основних засобів	1,93	1,97
Оборотність власного капіталу	2,34	2,05
Операційна прибутковість		
Валова маржа	75%	75,0%
Операційна маржа	35%	36,0%
Чиста маржа	16%	16,8%
Рентабельність загальних активів	22%	22,7%
Рентабельність власного капіталу (Чистий прибуток / Власний капітал)	38%	34,4%
Рентабельність власного капіталу власників	38%	34,5%
Дюпон-аналіз рентабельності власного капіталу (ROE)		
Прибуткова маржа (Чистий прибуток / Продажі)	16%	16,8%
Оборотність активів (Продажі / Середні активи)	65%	63,2%
Фінансовий важіль (Середні активи / Середній власний капітал)	3,60	3,23
ROE за методом Дюпона	38%	34,4%
ЕВІТ		
Амортизація	5000,65	5112,5
Витрати на відсотки	1805,30	1967,5
Коефіцієнти фінансового ризику		
Співвідношення боргу до капіталу	1,94	1,71
Коефіцієнт боргу	0,66	0,63
Коефіцієнт покриття відсотків	7,25	7

Закінчення таблиці Л.1

Коефіцієнти виплати дивідендів		
Загальна сума виплачених дивідендів	1247,79	1447,6
Чистий прибуток	3770,39	4374,1
Коефіцієнт виплати дивідендів	33%	33%
Коефіцієнт утримання прибутку	67%	67%
Стійке зростання	25,2%	23,0%

Джерело: розроблено автором

Таблиця Л.2

Бюджетний баланс підприємства ПрАТ «ВФ Україна» на 2026 рік

Показник, в млн грн	31.12.2025	31.12.2026
Активи		
<i>Оборотні активи</i>		
Короткострокові інвестиції	5985	6690
Грошові кошти та їх еквіваленти	10465	15916
Дебіторська заборгованість	2263	1671
Запаси	240	239
Аванси видані та витрати майбутніх періодів	323	361
Оборотні активи за договорами з покупцями	9	10
Активи з поточного податку на прибуток	42	56
Інші оборотні активи	216	242
Всього оборотних активів	19544	25184
<i>Необоротні активи</i>		
Основні засоби	14005	14962
Гудвіл	270	270
Активи з прав користування	2304	2017
Витрати на укладання договорів	256	285
Інші нематеріальні активи	7447	7738
Відстрочені податкові активи	124	124
Інші необоротні фінансові активи	2	2
Всього активів	43952	50582
Власний капітал і зобов'язання		
<i>Поточні зобов'язання</i>		
Позикові кошти	-	-
Кредиторська заборгованість	1492	2110
Зобов'язання за договорами з покупцями	2079	2324
Резерви	919	1027
Зобов'язання з оренди	1709	1858
Зобов'язання з поточного податку на прибуток	123	165
Інші фінансові зобов'язання	41	46
Інші нефінансові зобов'язання	280	313
Всього поточних зобов'язань	6644	7843
<i>Довгострокові зобов'язання</i>		
Позикові кошти	19051	20216
Відстрочені податкові зобов'язання	65	65
Зобов'язання з оренди	3500	3804
Резерви	479	535
Зобов'язання за договорами з покупцями	17	17
Всього довгострокових зобов'язань	23111	24637
Всього зобов'язань	29755	32480
Акціонерний капітал	8	8
Нерозподілений прибуток	14123	18006
Інші компоненти власного капіталу	2	2
Власний капітал, який належить власникам підприємства	14133	18016
Частка неконтролюючих акціонерів	64	86
Всього власний капітал	14197	18102
Всього власного капіталу та зобов'язань	43952	50582

Закінчення таблиці Л.2

Коефіцієнти платоспроможності		
Поточний коефіцієнт	2,94x	3,21x
Швидкий коефіцієнт	1,92x	2,24x
Коефіцієнт грошових коштів	1,58x	2,03x
Продажі	26022,88	29086,96
Собівартість реалізованої продукції (СВРП)	(6506)	(7272)
Закупівлі	(6454)	(7273)
Коефіцієнти оборотності		
Оборотність дебіторської заборгованості	14,78x	14,79x
Оборотність запасів	-30,37x	-30,37x
Оборотність кредиторської заборгованості	-4,04x	-4,04x
Дні		
Середній період збору дебіторської заборгованості	24,7	24,7
Середній період обробки запасів	(12,0)	(12,0)
Середній період оплати	(90,4)	(90,4)
Цикл збору грошових коштів	103,06	103,06
Операційна ефективність		
Оборотність загальних активів (Продажі / Середні активи)	0,63	0,62
Оборотність чистих основних засобів	1,97	2,01
Оборотність власного капіталу	2,05	1,81
Операційна прибутковість		
Валова маржа	75,0%	75,0%
Операційна маржа	36,0%	36,2%
Чиста маржа	16,8%	20,1%
Рентабельність загальних активів	22,7%	22,2%
Рентабельність власного капіталу (Чистий прибуток / Власний капітал)	34,4%	36,1%
Рентабельність власного капіталу власників	34,5%	36,3%
Дюпон-аналіз рентабельності власного капіталу (ROE)		
Прибуткова маржа (Чистий прибуток / Продажі)	16,8%	20,1%
Оборотність активів (Продажі / Середні активи)	63,2%	61,5%
Фінансовий важіль (Середні активи / Середній власний капітал)	323,4%	292,7%
ROE за методом Дюпона	34,4%	36,1%
ЕВІТ		
Амортизація	5112,5	5519,9
Витрати на відсотки	1967,5	2142,1
Коефіцієнти фінансового ризику		
Співвідношення боргу до капіталу	1,71	1,43
Коефіцієнт боргу	0,63	0,59
Коефіцієнт покриття відсотків	7	7
Коефіцієнти виплати дивідендів		
Загальна сума виплачених дивідендів	1447,6	1931,4
Чистий прибуток	4374,1	5836,1
Коефіцієнт виплати дивідендів	33%	33%
Коефіцієнт утримання прибутку	67%	67%
Стійке зростання	23,0%	24,2%

Джерело: розроблено автором

**Міжнародні методичні рекомендації та стандарти складання
нефінансових звітів**

№ з/п	Назва	Характеристика
1	Цілі сталого розвитку ООН (United Nation Sustainable Development Goals, SDGs), Організація Об'єднаних Націй (The United Nation)	17 Цілей сталого розвитку ООН взаємодоповнюють одна одну (дії в одній сфері впливають на результати в інших), тому в розвитку мають бути збалансовані соціальна, економічна та екологічна стійкість; є орієнтирами для визначення пріоритетних напрямів і цільових показників у стратегічному плануванні розвитку на всіх рівнях.
2	Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств (Guidelines OECD for Multinational Enterprises), Організація економічного співробітництва і розвитку (Organisation for Economic Co-Operation and Development, OECD)	Інструкції, які не є стандартом звітності, але стосуються відповідальної ділової поведінки багатонаціональних підприємств. Зокрема, зазначено, що підприємства повинні дотримуватися національного законодавства, принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності в таких сферах, як: розкриття інформації; права людини; зайнятість і виробничі відносини; природне середовище; боротьба з корупцією; інтереси споживачів; наука і технології; конкуренція; оподаткування.
3	Стандарти Глобальної ініціативи звітності (Global Reporting Initiative Standards, GRI Standards)	Одна з найпопулярніших систем нефінансової звітності, що включає понад 80 кількісних і якісних показників, які згруповані у розділах: стратегія та аналіз; опис організації; параметри звітності; управління, зобов'язання та взаємодія з групами впливу; економічні показники; екологічні показники; організація праці і гідна робота; права людини; суспільство; відповідальність за продукцію. Межі звітності визначаються відповідно до принципу суттєвості. GRI є орієнтовною структурою, а не обов'язковим законодавством. На європейському рівні четверта редакція GRI G4 вважається найкращим еталоном.
4	Європейські стандарти звітності про сталий розвиток (European Sustainability Reporting Standards, ESRS), Європейська Комісія (European Commission)	Визначають інформацію, яку підприємство повинна розкривати про свій суттєвий вплив, ризики та можливості щодо екологічних, соціальних питань та питань стійкості управління. Інформація, що розкривається підприємством, дає змогу користувачам зрозуміти його суттєвий вплив на людей і навколишнє середовище, а також суттєвий вплив питань сталого розвитку на розвиток, результативність і становище підприємства

5	Стандарти SASB (SASB Standards), Рада зі стандартів бухгалтерського обліку сталого розвитку (Sustainability Accounting Standards Board, SASB)	Призначені для розкриття підприємствами інформації щодо сталого розвитку своїм інвесторам, розроблені для 77 галузей. Стандарти визначають ризики та можливості, пов'язані зі сталим розвитком, які, найімовірніше, вплинуть на грошові потоки суб'єкта господарювання, доступ до фінансування та вартість капіталу в короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі, а також інші теми та показники, які є корисними для інвесторів.
6	Міжнародна концепція інтегрованої звітності (The International Integrated Reporting Framework, IIRF), Міжнародна рада з інтегрованої звітності (International Integrated Reporting Council, IIRC)	Реалізує інтегрований підхід для надання цілісного уявлення про ефективність організації та її різних видів діяльності, зокрема це повідомлення про стратегію підприємства, корпоративне управління, досягнуті результати господарської діяльності та перспективи розвитку в контексті зовнішнього середовища, елементи якого призначені для створення вартості в короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі. Концептуальною основою IR є інформування про вартість. Структура звітів складається з 7 елементів: профіль організації та зовнішнього середовища, корпоративне управління, бізнес-модель організації, шанси та загрози, стратегія та розподіл ресурсів, реалізація заходів/досягнень, зведення результатів (майбутні перспективи).
7	Керівництво проекту розкриття інформації про викиди вуглецю (CDP Guidance), Проект розкриття інформації про вуглець (The Carbon Disclosure Project, CDP)	Містить показники, згруповані в 4 програми: зміна клімату, використання води, вирубка лісів і ланцюги поставок. Підприємства можуть розкривати інформацію через CDP у відповідь на офіційний запит на розкриття від органу влади або добровільно. CDP застосовує принципи розрахунку викидів, визначені корпоративним стандартом Протоколу парникових газів (GHG Protocol)
8	Рамкова структура CDSB для звітування екологічної та соціальної інформації (CDSB Framework for reporting environmental & social information), Рада зі стандартів розкриття інформації про клімат (The Climate Disclosure Standards Board, CDSB)	Визначає підхід до розкриття екологічної та соціальної інформації в основних звітах, зокрема інформацію про організацію, що звітує: залежність природного, людського та соціального капіталу; екологічні та соціальні результати; екологічні та соціальні ризики та можливості; екологічна та соціальна політика, стратегії та цілі; ефективність щодо екологічних і соціальних цілей. CDSB розроблено такі рамки: Основні види діяльності та бізнес-модель організації; Основні ринки та юрисдикції, в яких працює організація; Опис ланцюга постачання організації; Інші ключові правові, кадрові та результативні показники

9	Тристороння декларація принципів, що стосуються багатонаціональних підприємств і соціальної політики МОП (ILO Tripartite Declaration of principles concerning multinational enterprises and social policy), Міжнародна організація праці (The International Labour Organization, ILO)	Положення Декларації ґрунтуються на міжнародних конвенціях і рекомендаціях, адресатами є міжнародні корпорації, уряди, організації роботодавців і працівників. Декларація містить рекомендації в таких сферах як: працевлаштування, розвиток, умови праці та життя, а також відносини між роботодавцем і найманими працівниками
10	Стандарт ISO 26000 – «Керівництво з соціальної відповідальності» (ISO 26000 – Social Responsibility Guidance Standard), Міжнародний комітет стандартизації (The International Organization for Standardization, ISO)	Міжнародний стандарт, в якому викладені методологічні принципи, проте він не призначений для сертифікації. ISO 26000 є своєрідним посібником з корпоративної соціальної відповідальності, який містить, серед іншого, описи різних аспектів соціальної відповідальності та приклади бажаних дій у 7 сферах: організаційне управління; права людини; стажування на виробництві; природне середовище; чесна практика роботи; питання споживання; соціальне залучення та розвиток місцевої громади

Джерело: складено на основі [244]

**Огляд наповнення інтегрованих звітів ТОП-10 підприємств
Південної Африки, що за оцінками аудиторської компанії ЕУ отримали
нагороду щодо високого рівня та якості складання інтегрованих звітів**

№ з/п	Підприємство	Огляд наповнення інтегрованого звіту
1	Nedbank Group Ltd	<p>Звіт чіткою структурований, що забезпечує легкість сприйняття інформації, а використання інфографіки дозволяє узагальнити складні дані у доступному форматі. У ньому надається пріоритет створенню цінності, збереженню активів та амортизації. Особлива увага приділяється стратегічному фокусу, де результати діяльності підтверджуються детальними ключовими показниками ефективності, що включають трирічні дані про результати, встановлені цілі, контрольні показники, а також перспективи на середньо- та довгострокову перспективу, рівні гарантій та взаємозв'язок з винагородою виконавчого керівництва. Розділ, присвячений управлінню, зосереджує увагу на ключових питаннях, що розглядаються радою директорів, що відповідає сучасним практикам корпоративного управління. Детальні висновки, підкріплені вагомими фактичними даними, та презентація стратегічних компромісів демонструють спосіб оцінки доступності й якості капітальних вкладень із чітким розмежуванням короткострокових та довгострокових міркувань.</p>
2	Redefine Properties Ltd	<p>Звіт вирізняється ясністю викладу, лаконічністю та послідовністю нарративного потоку. Інтегроване використання піктограм сприяє встановленню зв'язків між різними елементами змісту, що дозволяє створити єдину історію. Вступне резюме інтегрованого підходу до ведення бізнесу та створення цінності забезпечує корисний контекст для подальшого викладу матеріалу. Окремо слід відзначити спрямованість звіту на майбутній розвиток, зокрема у частині створення вартості на капітальній основі. Розділ, присвячений управлінню, демонструє чіткий зв'язок із загальною стратегією та відображає реакцію ради директорів на суттєві питання. Детальна та зрозуміла бізнес-модель, що ілюструє вхідні ресурси, бізнес-активності, результати та підсумки діяльності групи, разом із детальним описом операційного контексту, дозволяють отримати повне уявлення про глобальні чинники, макроекономічні впливи та галузеві тенденції.</p>
3	Kumba Iron Ore Ltd	<p>Звіт характеризується чітким стратегічним фокусом із акцентом на створенні цінності як для самої групи, так і для інших зацікавлених сторін. Викладено методи вимірювання створеної цінності, що сприяє підвищенню прозорості звітності. Особливу увагу приділено поясненню підходу до визначення суттєвості з використанням концепції «подвійної суттєвості». Важливим аспектом є демонстрація взаємозв'язків між створенням вартості та капіталами, від яких залежить бізнес-модель групи. Звіт містить всебічне пояснення стратегії на трьох часових горизонтах, а також чітке розкриття інформації про досягнення попередніх стратегічних амбіцій. Ризики та можливості викладено таким чином, що їх взаємозв'язок із створенням цінності та стратегічними напрямками свідчить про інтегроване мислення всередині групи.</p>

Продовження дод. Н

4	Netcare Ltd	Звіт орієнтований на створення цінності та визначення стратегії. Він має чітку структуру, яка починається з короткого огляду бізнесу та його стратегії, після чого подається детальна інформація про корпоративне управління, історію створення цінності та аналіз використання капіталів. Особлива увага приділяється поясненню контексту діяльності групи та взаємозв'язку окремих елементів із загальною стратегією. Інноваційним та корисним є включення розділу з «ключовими висновками» щодо операційного середовища. Важливим елементом є розкриття інформації про ризики та можливості, що включає опис системи управління ризиками, методологію визначення основних бізнес-ризиків, використання теплової карти впливу ризиків та всебічне інтегроване розкриття кожного окремого ризику. Презентація результатів діяльності за окремими стратегічними ініціативами викладена з належною деталізацією.
5	Anglo American Platinum Ltd	Звіт вирізняється чіткою структурованістю та містить значну кількість корисної інформації. Дані подано у зрозумілому форматі з відповідним контекстуальним поясненням, що сприяє легкому сприйняттю ланцюжка створення цінності. Особлива увага приділяється поясненню підходу до звітності та використанню графічних елементів для ілюстрації викладеного матеріалу. Детальна інформація про мету компанії сприяє кращому розумінню стратегічних пріоритетів. Розкриття стратегічних пріоритетів, чітко визначених стратегічних ініціатив, поточних показників діяльності та середньо- і довгострокових цілей є вагомим доповненням до звіту. Обговорення компромісів, специфічних для даного бізнесу, демонструє, як компанія управляє цими компромісами задля забезпечення довгострокового створення цінності. Ризики викладено чітко, вони інтегровані зі стратегією та проілюстровані за допомогою теплової карти, що демонструє ймовірність виникнення та потенційні наслідки кожного ризику.
6	Vodacom Group Lt	Звіт характеризується високою зручністю навігації завдяки ефективному використанню піктограм, які встановлюють зв'язки між розділами та спрямовують читача. Текст викладено чітко, лаконічно та привабливо, із застосуванням доступної мови. Особлива увага приділяється викладенню мети групи та підходу до ESG на початкових етапах, доповнених посиланнями на додаткові джерела інформації про сталий розвиток. Розкриття інформації щодо реакції групи на «гарячі теми» на макрорівні, у галузі та на рівні підприємства заслуговує на позитивну оцінку. Акцент на створенні цінності підтверджується використанням ключових показників ефективності та детальним обговоренням, яке демонструє ступінь досягнення різних стратегічних цілей. Надані дані, серед іншого, охоплюють історичні показники за останні три роки, середньострокові цілі, інформацію про винагороду виконавчих директорів.

Продовження дод. Н

7	Exxaro Resources Ltd	Звіт чітко орієнтований на майбутнє зростання. Він розпочинається з окреслення загальної картини створення цінності під час трансформаційного процесу, що забезпечує послідовну основу для подальшого викладу. Особлива увага приділяється аспектам довіри до бізнесу та використанню інтелектуального капіталу для відповіді на виклики ринку та позиціонування підприємства в умовах майбутніх змін. Стратегія займає центральне місце у викладі, розкриваючись достатньо детально для формування чіткого уявлення про намір групи створювати та зберігати цінність шляхом забезпечення сталого зростання та впливу. Пояснення можливостей групи та процесу розробки стратегії подано на високому рівні, а вичерпне розкриття бізнес-моделі, що включає опис вхідних даних, операційної діяльності, компромісних рішень та досягнень, містить корисні деталі щодо підвищення результативності.
8	Truworths International Ltd	Звіт простий у навігації, уникає використання жаргону та написаний чіткою та лаконічною мовою. Він містить детальне та інтегроване розкриття кожної суттєвої проблематики, що охоплює ключові показники ефективності щодо досягнення поставлених цілей, аналіз поточних проблем, опис майбутніх цілей і планів, а також оцінку ризиків і можливостей. Особлива увага приділяється розкриттю інформації про корпоративне управління, що забезпечує всебічний огляд обговорень правління та має тісний зв'язок із процесом створення цінності. Вичерпне пояснення бізнес-моделі демонструє високий рівень узгодженості з тим, як група управляє своєю діяльністю. Звіт фінансового директора, який поєднує традиційний стиль звітності із поясненням змін фінансового капіталу (його збільшення, збереження або зменшення), заслуговує на окреме позитивне зауваження.
9	Impala Platinum Holdings Ltd	Звіт акцентує на створенні цінності, поєднуючи перспективну інформацію із розкриттям показників ефективності. Процес визначення суттєвості групи та встановлення меж звітності викладено чітко, із зазначенням додаткових матеріалів, доступних в інших звітах. Особлива увага приділяється представленню інформації щодо доступності та якості капіталу, що відображено в інфографіці бізнес-моделі. Розкриття ризиків є всеосяжним і доповнюється аналізом коротко- та середньострокових факторів ризику. Деталі, наведені в аналізах окремих підрозділів, забезпечують глибоку деталізацію щодо суттєвих питань, ризиків і можливостей, стратегічних підходів та ефективності.
10	Absa Group Ltd	Звіт містить велику кількість корисних, добре контекстуалізованих та чітко пояснених даних. Широке використання перехресних посилань сприяє зручній навігації по матеріалам звіту. Особливо варто відзначити надання контексту через порівняння позиції групи з основними аналогами у кожній країні, де здійснюється її діяльність.

Джерело: складено на основі [314]

Особливості складання інтегрованих звітів у країнах світу

№ з/п	Країни	Особливості складання інтегрованого звіту
1	Велика Британія	З 2016 року імплементовано до національного законодавства вимоги Директиви 2014/95/ЄС щодо обліку та нефінансової звітності. Ці впровадження стосуються питань щодо порядку визначення великих підприємств, формату розкриття інформації, залучення аудиторів та штрафів за невиконання вимог. Також врегульовано положення щодо звіту про виконання та стратегічного звіту, а також їх незалежного аудиту
2	Іспанія	В інтегрованій звітності здебільшого наводяться фінансові та економічні аспекти, а додаткові розкриття стосуються соціальної відповідальності, сталого розвитку та збереження навколишнього природного середовища
3	Франція	В залежності від державної політики та специфіки функціонування підприємств наповнення інтегрованої звітності відрізняється щодо нефінансової інформації, а саме соціальної чи екологічної поведінки
4	Італія	Публічні підприємства, які не представлені на фондовому ринку, зобов'язані подавати інформацію про корпоративне управління, програми соціальної відповідальності в залежності від розміру та організаційно-правової форми. Усі інші підприємства подають інтегровану звітність на власний розсуд
5	Нідерланди	Існує законодавчо визначена вимога щодо звітування підприємствами про довгострокове створення вартості. При цьому аудиторській перевірці підлягають, окрім фінансової звітності, найбільші та найактуальніші розділи звіту про управління
6	Німеччина	Складати інтегровану звітність зобов'язані публічні підприємства, представлені на біржі із застосуванням GRI. Положення Кодексу зі сталого розвитку уможливають здійснення порівнянності звітності та забезпечують якість представленої інформації. Також інтегрована звітність перевіряється аудиторами з метою забезпечення її достовірності та відкритості. В інтегрованій звітності розкривається інформація про соціальну відповідальність, охорону довкілля, управління ризиками та стратегії підприємства
7	Польща	Затверджено Положення про складання інтегрованих звітів, однак її складання здійснюється на добровільній основі. Підприємства зобов'язані включати в інтегровану звітність інформацію про фінансову звітність, інформацію про CRS, екологічний вплив та інші важливі аспекти своєї діяльності. Також підприємства можуть додавати додаткові елементи інтегрованої звітності на власний розсуд, наприклад, інформацію про управління ризиками, інновації та науково-дослідну діяльність

Продовження дод. П

8	Румунія	Відповідно до Закону про корпоративну соціальну відповідальність підприємства зобов'язані звітувати про нематеріальні показники, зокрема про корпоративну соціальну відповідальність, екологічні аспекти, відносини із співробітниками та захист прав людини. На власний розсуд підприємства також можуть складати звіти про сталий розвиток, звіти про корпоративну соціальну відповідальність тощо
9	Бразилія	Бразильська фондова біржа BM&FBOVESPA заохочує підприємства готувати інтегровані звіти за принципом «звітуй або пояснюй». Понад 100 підприємств у Бразилії готують інтегровані звіти
10	Південна Африка	З 2010 року підприємства, акції яких котируються на Йоганнесбурзькій фондовій біржі, готують інтегровані звіти, які повинні узгоджуватись із Концептуальною основою інтегрованої звітності
11	Індія	Рада з цінних паперів та бірж Індії звернулася до 500 найбільших індійських підприємств із закликом впроваджувати інтегровану звітність. Індійська лабораторія інтегрованої звітності, яку очолює Конфедерація індійської промисловості, включає такі провідні підприємства, як Tata, Mahindra & Mahindra та YES Bank
12	Японія	Понад 300 підприємств перейшли на інтегровану звітність. Міністерство економіки, торгівлі та промисловості Японії схвалило інтегровану звітність як засіб комунікації довгострокової пропозиції підприємств щодо створення цінності
13	Малайзія	Кодекс корпоративного управління Малайзії заохочує до впровадження інтегрованої звітності. Понад 20 найбільших підприємств Малайзії взяли на себе публічні зобов'язання впровадити інтегровану звітність
15	Австралія	У березні 2014 року Австралійська фондова біржа оприлюднила третє видання своїх «Принципів та рекомендацій з корпоративного управління». Серед важливих змін - зміна термінології з «фінансової звітності» на «корпоративну звітність», а також удосконалення підходу до звітності про ризики, зокрема те, що підприємства повинні розкривати суттєві ризики, пов'язані з розкриттям інформації про суттєві економічні, екологічні та соціальні ризики сталого розвитку, а також про те, як здійснюється або буде здійснюватися управління цими ризиками. Ще одна важлива зміна дозволяє організаціям більш гнучко розкривати інформацію про управління в Інтернеті, а не в річних звітах, тим самим зменшуючи обсяг і складність, що призводить до покращення якості річних звітів
16	Нова Зеландія	Рада із зовнішньої звітності є національним органом Нової Зеландії, що встановлює стандарти бухгалтерського обліку, аудиту та надання впевненості для комерційних, державних та приватних некомерційних організацій. Одним із стратегічних питань, яке наразі розглядає Рада із зовнішньої звітності, є інтегрована звітність та ступінь, до якого вона повинна заохочувати та/або вимагати її в Новій Зеландії.

Джерело: складено автором на основі [237;326]

Вимірювання та оцінка нефінансової інформації

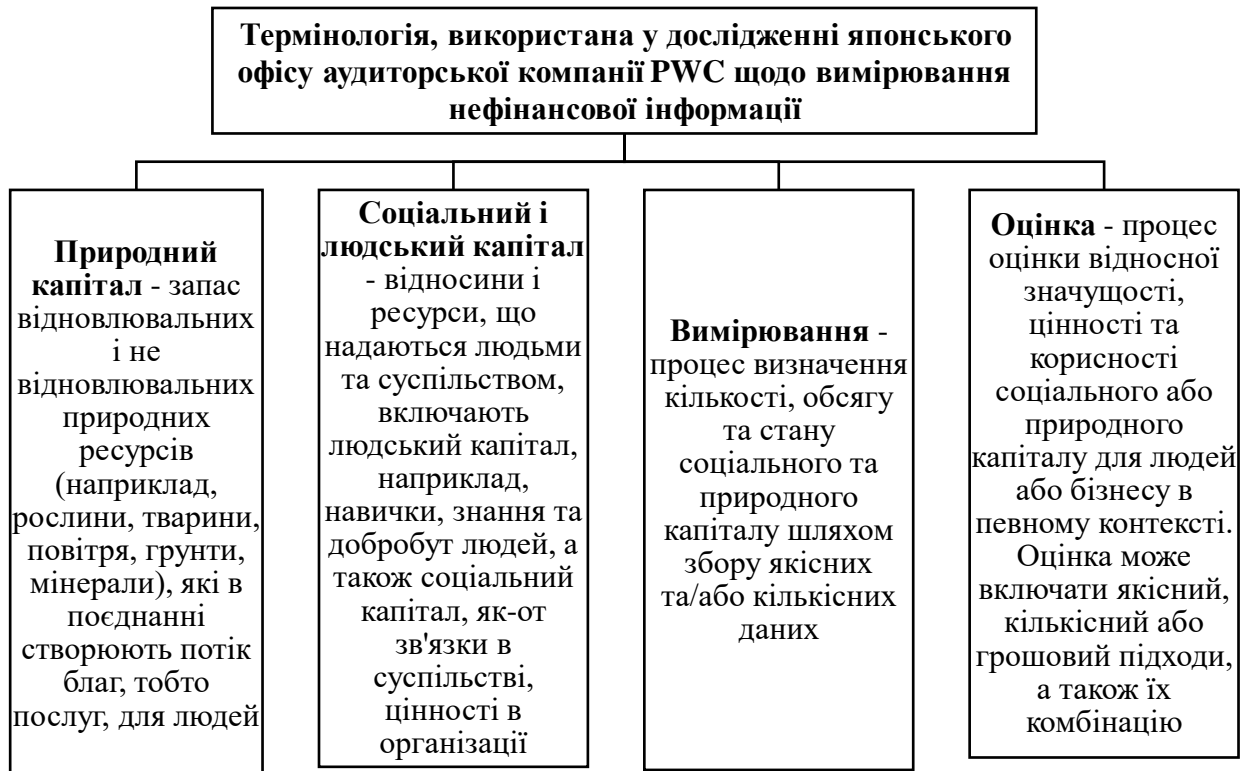


Рис. Р.1. Термінологія щодо вимірювання та оцінки нефінансової інформації

Джерело: складено автором на основі [329]

Аналіз напрямів впливу нефінансової інформації на стратегічне управління підприємством

Драйвер	Управління ризиками		Оперативне вдосконалення		Можливості та інновації	
Природний капітал	Вуглецеві (карбон) / парникові гази	Зміна клімату є однією із найважливіших проблем для всіх підприємств, оскільки реагування на зміну клімату (викиди вуглецю та парникових газів) і сприяння розвитку суспільства з низьким вмістом вуглецю може вплинути на репутацію підприємства	Сировина та ресурси, а також енергія	Якщо підприємство залежить від ресурсів (води, деревини тощо), які знаходяться під загрозою виснаження, йому необхідно забезпечити стабільний ланцюг поставок. Підприємство також може зітнутися зі збільшенням витрат на закупівлю сировини	Вуглець, парникові гази, енергія	Зміну клімату можна розглядати як стратегічну можливість, а не лише як аспект ризику, оскільки вона призводить до створення нових продуктів і послуг (низьковуглецевих та енергоефективних)
	Забруднювачі навколишнього середовища	Якщо підприємство має прямий негативний вплив на природне середовище, це впливає на необхідність отримання відповідних дозволів та репутацію	Відходи	Зменшення використання енергії, води та відходів сприяє зменшенню витрат, а також зменшенню тягаря навколишнього середовища	Відходи	Розглядаючи відходи як новий ресурс, циклічний бізнес стає можливістю для інновацій і розвитку нового бізнесу
Соціальний та людський капітал	Співробітники та постачальники	Захист відносин із співробітниками, постачальниками та громадами, а також охорона здоров'я та безпека працівників і клієнтів є основою ділової діяльності для всіх підприємств. Це також впливає на репутацію підприємства, а тому має важливе значення для сталого розвитку бізнесу в суспільстві	Співробітники та постачальники	Співробітники є одним із найбільш важливих видів капіталу для роботи підприємства. Важливо зосередитись на підвищенні задоволеності працівників, різноманітності та включеності для розвитку та утримання людських ресурсів, розвитку талантів, а також підвищення добробуту та продуктивності працівників	Співробітники, постачальники, спільнота та клієнти	Добробут співробітників та постачальників веде до процвітання спільноти, що в кінцевому підсумку сприяє процвітання клієнтів і надає підприємству можливість для зростання бізнесу

Продовження дод. С

	Права людини	Повага до прав людини з точки зору управління ланцюгом постачання є важливою відповіддю на репутаційний ризик	Права людини	Повага до прав людини важлива не тільки для управління репутаційними ризиками, а й з точки зору взаємодії з діловими партнерами та постачальниками		
--	--------------	---	--------------	--	--	--

Джерело: складено на основі [329]

Цілі кількісного вимірювання та оцінки нефінансової інформації

Елемент	Характеристика
Ідентифікація ризиків і можливостей та прийняття рішень	Зрозуміти ризики та можливості організації
	Покращити прийняття рішень щодо майбутніх можливостей для бізнесу
	Визначити ризики та можливості, використовуючи грошову оцінку як загальну мову, зрозумілу керівництву
	Врахувати пріоритет та сутність під час використання кількісних даних для прийняття рішень
	Визначити зони високого ризику, які мають великий негативний вплив на навколишнє середовище, і території, де інновації можливі для довгострокової стратегії розробки продуктів і рішень, а також зменшення негативного впливу на навколишнє середовище
	Постійно покращувати комунікацію та досягати спільного розуміння з керівництвом
Моніторинг	Для моніторингу цільових показників ефективності та зниження витрат, а також забезпечення прозорості
	Для вимірювання показників та відповідного коригування діяльності для оптимізації
	Для вимірювання всього ланцюжка створення вартості шляхом візуалізації етапів, на яких вплив на навколишнє середовище є значним, і визначення заходів для зменшення впливу на навколишнє середовище
	Підтвердити та переконатися, що зобов'язання всієї групи виконуються належним чином
	Перевірити прогрес виконання встановлених цілей
Спілкування із зацікавленими сторонами	Як інструмент для спілкування із зацікавленими сторонами
	Для прозорого розкриття інформації зовнішнім зацікавленим сторонам, включаючи клієнтів, які хочуть купувати екологічні продукти

Джерело: [329]

Загальні кількісні показники вимірювання нефінансових показників підприємств світу

Ключові кількісні показники природного капіталу	Ключові кількісні показники соціального та людського капіталу
<p>Індикатори зміни клімату:</p> <ul style="list-style-type: none"> - викиди вуглецю та парникових газів; - вуглецевий слід (життєвий цикл продукту); - зменшення рівня споживання енергії; - коефіцієнт перетворення відновлювальної енергії 	<p>Показники співробітників:</p> <ul style="list-style-type: none"> - задоволеність співробітників; - різноманітність та включення; - рівень нещасних випадків, рівень травматизму (гігієна та безпека праці)
<p>Показники сировини та ресурсів:</p> <ul style="list-style-type: none"> - використання води; - ефективність використання води; - відсоток сировини, яка виробляється екологічно (деревина, пальмова олія, бавовна тощо) 	<p>Показники спільноти:</p> <ul style="list-style-type: none"> - участь та інвестиції в програмах громади, такі як кількість програм та сума інвестицій
<p>Показники відходів:</p> <ul style="list-style-type: none"> - кількість відходів 	<p>Показники прав людини:</p> <ul style="list-style-type: none"> - відсоток проєктів, для яких передбачено належну перевірку прав людини та етичні закупівлі

Джерело: [329]

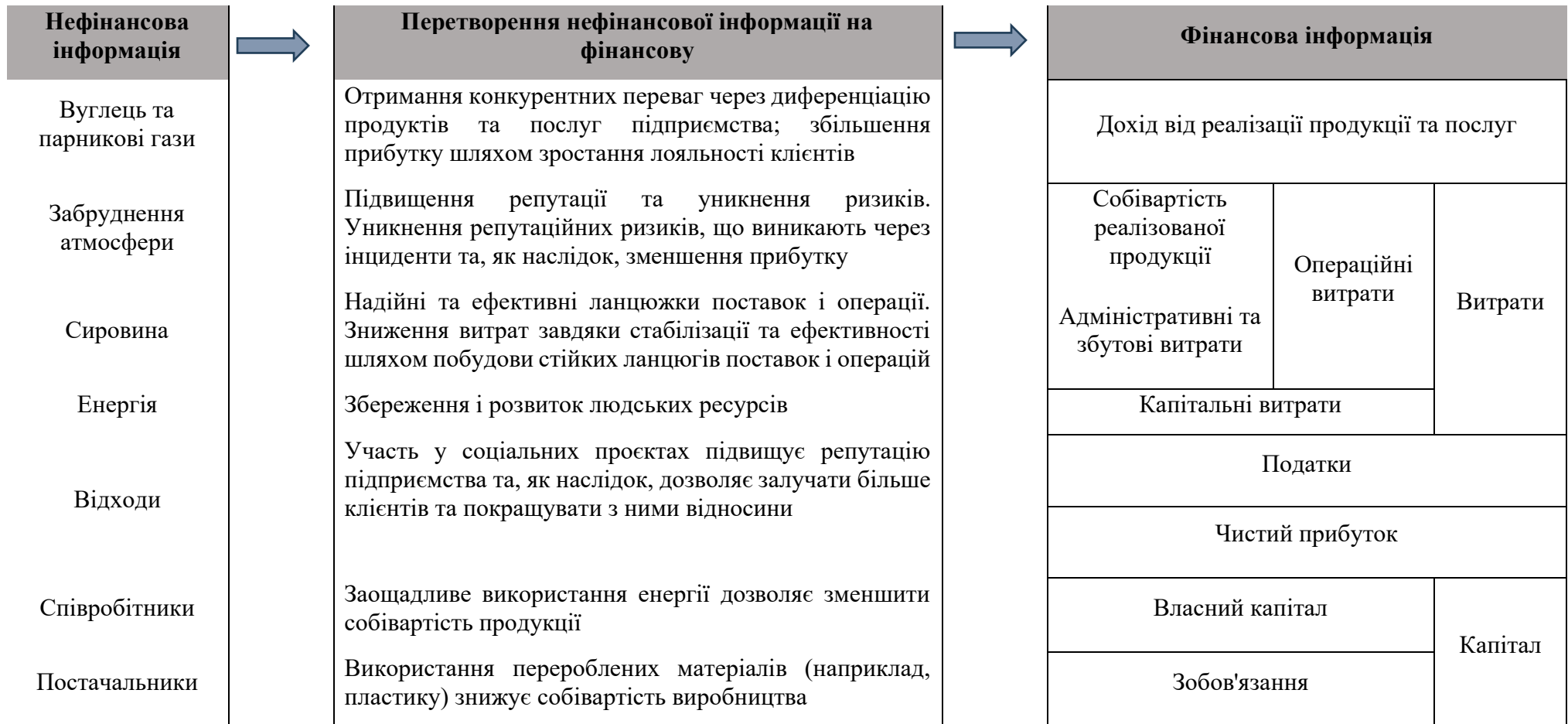


Рис. Ф.1. Вплив нефінансових показників на фінансові у процесі формування вартості підприємства
Джерело: сформовано та доповнено на основі [329]

**Приклади застосування МСЗНВ 3400 з метою оцінки достовірності
прогнозної інформації**

	Завдання аудитора		
	Підприємство А	Підприємство Б	Підприємство В
Ситуація	<p>З метою розширення бізнесу підприємство планує залучити інвесторів. Аудитор оцінює достовірність прогнозного прибутку на наступний рік</p> <p>Прогнозна фінансова інформація, надана підприємством аудитору:</p> <p>Обсяг продажів 10 000 000, грн;</p> <p>Собівартість продажів 6 000 000 грн;</p> <p>Операційний прибуток: 4 000 000 грн;</p> <p>Операційні витрати: 1 500 000 грн;</p> <p>Чистий прибуток до оподаткування: 2 500 000 грн</p>	<p>З метою підтвердження прогнозу руху грошових коштів, підприємство з розробки нових продуктів звернулося до аудитора із такою прогновною фінансовою інформацією:</p> <p>Залишок грошових коштів на початок періоду 5 000 000 грн;</p> <p>Залишок грошових коштів на кінець періоду 3 800 000 грн;</p> <p>Чистий грошовий потік 1 200 000 грн</p>	<p>З метою підтвердження прогнозу обсягів продажу нового продукту підприємство надала аудитору таку прогнозу фінансову інформацію:</p> <p>Обсяг продажів 200 000 одиниць продукту;</p> <p>Середня ціна продажу 120 грн за одиницю;</p> <p>Дохід 24 000 000 грн</p>
Процедури	<p>Перегляд основних припущень. Аудитором перевіряється як саме підприємство розрахувала прогнозний обсяг продажів. Підприємство зазначає, що розрахунок прогнозного обсягу продажу ґрунтується на аналізі ринку та очікуваному зростанні продажів на 15%.</p>	<p>Перегляд прогнозованих залишків грошових коштів на початок періоду. Аудитором перевіряється метод оцінки майбутніх продажів підприємства, що дозволяють отримати 5 000 000 грн</p> <p>Підприємство зазначає, що ця сума ґрунтується на укладених із клієнтами контрактами.</p>	<p>Перегляд припущень щодо обсягів продажів. Аудитором перевіряється методика розрахунку прогнозу продажу у 200 000 одиниць. Підприємство зазначило, що розрахунки зроблені з урахуванням агресивної маркетингової стратегії підприємства та залучення нових клієнтів.</p>

Закінчення дод. Х

Процедури	<p>Оцінка обґрунтованості припущень. Аудитором аналізуються тенденції ринку та історичні дані підприємства. З урахуванням того, що у минулому році підприємство отримало 8 700 000 грн доходу від продажів, прогнозне зростання обсягів продажу на 15% у наступному році виглядає обґрунтованим.</p> <p>Перевірка фінансової моделі. Аудитором перевіряється правильність розрахунку операційного та чистого прибутку. Аудитором встановлено, що прогнозні розрахунки підприємства відповідають очікуваним результатам на основі наведених припущень.</p>	<p>Аналіз залишку грошових коштів на кінець періоду. Аудитором аналізуються прогнозовані виробничі, адміністративні та маркетингові витрати. З урахуванням історичних даних щодо витрат підприємства та зростання витрат з розробки нового продукту, прогнозовані залишки грошових коштів на кінець періоду відповідає розрахункам підприємства.</p> <p>Перевірка обґрунтованості прогнозу. Аудитором оцінюється можливість підприємства досягти прогнозованих фінансових результатів на основі наявних контрактів та поточного фінансового стану.</p>	<p>Аналіз історичних даних. Аудитором аналізуються продажі підприємства за минулі три роки, що складає 50 000 одиниць на рік. Найвищий показник продажу у 2023 році та складає 60 000 одиниць. У аудитора є певні сумніви щодо реалістичності прогнозів, які є більшими у більше, ніж три рази.</p> <p>Оцінка маркетингового плану. Аудитором аналізується маркетинговий бюджет підприємства, що збільшено на незначу суму, порівняно із минулим роком, а також у маркетинговому плані відсутні суттєві нововведення, що можуть призвести до різкого зростання продаж</p> <p>Аналіз ринкових умов. Аудитором перевіряється стан ринку та конкурентне середовище: ринок є стабільним, без значних змін у попиті, конкуренти мають сильні позиції, економічні умови не сприяють різкому зростанню споживання</p>
Висновок	Аудитором зроблено висновок, що прогнозний розмір прибутку підприємства, розрахований на основі обґрунтованих припущень, не містить суттєвих викривлень	Аудитором зроблено висновок про реалістичність припущень та очікуваних грошових потоків	Аудитором зроблено висновок, що прогноз підприємства щодо продажу 200 000 одиниць продукції є нереалістичним з урахуванням історичних даних, відсутності значних змін у маркетинговій стратегії та стабільності ринку
Рекомендації			Аудитором надано рекомендацію переглянути припущення та знизити прогноз обсягів продажу до 70 000 – 80 000 одиниць, що буде помірним зростанням, але не таким різким

Джерело: розроблено автором на основі [158]

Класифікація підприємницьких ризиків за розділами інтегрованого звіту

№ з/п	Розділ інтегрованого звіту	Підприємницькі ризики
1	Характеристика зовнішнього середовища	військові; політичні; законодавчі; стихійно техногенні; інфляційні; демографічні; фрикційні; галузеві; податкові
2	Корпоративне управління	неадекватної поведінки акціонерів та адміністрації; відповідальності; прозорості; домінантності; організаційні
3	Створення вартості та бізнес-модель	достатності капіталів; операційні; виробничі; фінансові; природні; ринкові; соціальні; репутаційні; людські; комерційні; інноваційні; інфраструктурні; трудові; матеріальні; транспортні; логістичні; конкурентні; рентабельності; форс мажорні; договірні; корупційні; штрафні
4	Фінансовий капітал	кредитні; валютні; ліквідності; інвестиційні; біржові; процентні; селективні; депозитні
5	Природний капітал	екологічні; енергетичні; кліматичні; антропогенні; геологічні; метеорологічні; гідрологічні
6	Виробничий капітал	майнові; технологічні; аварійні; санітарні; технічні
7	Інтелектуальний капітал	інформаційні; інсайду; плагіату; наукові; авторські
8	Людський капітал	мотиваційні; компетентнісні; гендерні; професійні; освітні; психофізіологічні; взаємодії; лояльності; поведінкові; плинності кадрів; безпеки праці
9	Соціально-репутаційний капітал	культурні; ділові; маркетингові; довіри; працездатності; страхові; пенсійні; стейкхолдерські
10	Стратегія і розподіл ресурсів	стратегічні; економічні; ресурсні
11	Результати діяльності	втраченої вигоди; прибутковості; достовірності
12	Перспективи на майбутнє	прогнози; стійкості

Джерело: [284]

Вплив ризиків на капітали підприємства на прикладі агрохолдингу ПрАТ «МХП»

№ з/п	Ризик	Капітал, на який впливає	Реагування на ризик
ТОП-5 ризиків, пов'язаних з війною			
1	Ракетні удари по виробничим об'єктам чи продуктивним складам	Фінансовий капітал Виробничий капітал Природний капітал	<p>Енергетична дезорганізація. Впровадження збалансованого енергетичного міксу, що складається з національної електромережі, електроенергії з біогазових установок МХП та резервних дизельних генераторів. біогазових установок МХП та резервних дизель-генераторів.</p> <p>Пожежна небезпека. Пожежні машини, розміщені у виробничих приміщеннях; забезпечення безперебійного водопостачання; договірні угоди з Державною службою з надзвичайних ситуацій з Державною службою з надзвичайних ситуацій, що гарантує термінове прибуття у разі пожежі.</p> <p>Вибухонебезпечність. Розробка суворих процедур для запобігання ризику вибуху та мінімізації потенційних наслідків.</p> <p>Руйнування/поломка обладнання або переробних і виробничих потужностей. Збільшення обсягів зберігання запасних частин та обладнання на складах, віддалених від виробничих майданчиків; резервування коштів на відновлення майна; протоколи аварійного відновлення заводу та інших ключових об'єктів.</p> <p>Зупинка виробництва. У найважчих ситуаціях може бути скорочено вирощування птиці та інкубацію, а також, якщо це неминуче неминучим є скорочення поголів'я худоби.</p> <p>Фінансовий вплив. Підприємство змоделювала низку сценаріїв і проаналізувала потенційне скорочення витрат, застосовуючи гнучку бізнес-стратегію. гнучку бізнес-стратегію.</p> <p>Додаткові сховища та підхід до зберігання. Адаптація бізнес-моделі, нові логістика та маршрути поставок, накопичення запасів за межами України</p>

Продовження дод. Ш

2	Перебої в електропостачанні	Фінансовий капітал Виробничий капітал	М'ясопереробні потужності. Зменшення споживання електроенергії по всьому ланцюгу постачання МХП
		Соціально-репутаційний капітал	Постачання продукції клієнтам. Більша увага до охолоджених продуктів з м'яса птиці та заплановане розширення європейських морозильних потужностей. морозильних потужностей. Центр обробки платежів/розподільчий центр. Електрогенератори використовуються як резервний варіант на випадок перебоїв у постачанні або перебоїв у постачанні
3	Економічний вплив війни на звичні комерційні важелі	Фінансовий капітал	Пильний моніторинг. Моніторинг усіх аспектів ринків, на яких присутня підприємство НР, разом зі сценаріями скорочення виробництва та альтернативними варіантами отримання та обробки платіжних транзакцій. Достатня кількість кредитних ліній. Доступні інструменти для покриття ризиків ліквідності
4	Неодноразове блокування експорту зерна морським та наземним транспортом і сухоходом	Фінансовий капітал Виробничий капітал Соціально-репутаційний капітал	Збільшення вартості наземної доставки. Гнучка матриця доставки з використанням суміші автомобільного, залізничного та, за наявності, морського транспорту. Передбачення в експортних контрактах умов, які дозволять продовжити терміни виконання. Забезпечення наявності залізничного парку для експорту через кордон (включаючи контейнери). Забезпечення наявності складів для зберігання надлишків продукції. Перегляд структури посівних площ з метою фокусування на культурах для внутрішньогрупового споживання

Продовження дод. Ш

5	Перебої в постачанні виробничої сировини та ресурсів матеріалів та ресурсів	Фінансовий капітал Виробничий капітал Соціально-репутаційний капітал	Контракти на постачання. Обрано мережу надійних та різноманітних постачальників. Запаси нафтопродуктів. Збільшено за рахунок оренди додаткових складських приміщень. Комбікормові інгредієнти та добавки. Збільшення складських потужностей для зберігання сировини в оптимальних умовах. Мінімізація часу в дорозі та часу завантаження/розвантаження в перевалочних центрах і портах
Інші ризики, пов'язані із війною			
1	Військові дії в країнах, до яких ми експортуємо товари (наприклад, Ізраїль)	Фінансовий капітал	Робота з юристами над внесенням змін до контрактів, щоб мінімізувати ризики втрати продукції.
2	Втрата доступу до орендованих земельних ділянок, офісів та виробничих потужностей на окупованих територіях	Фінансовий капітал Виробничий капітал Природний капітал	Цей геополітичний ризик значною мірою знаходиться поза межами контролю МХП. За можливості, пом'якшувальні фактори можуть включати перенесення виробництва.
3	Відсутність працівників призводить до порушення бізнес-процесів	Фінансовий капітал Людський капітал Інтелектуальний капітал	Заходи, спрямовані на забезпечення захисту та зміцнення добробуту працівників, включають: евакуацію працівників, які вважаються найбільш схильними до ризику, з небезпечних районів; забезпечення концентрації критично важливих працівників у більш безпечних Евакуація працівників, які піддаються найбільшому ризику, з небезпечних районів у більш безпечні «центри»; забезпечення відсутності концентрації критично важливих працівників в одному місці, з організацією резервного копіювання критично важливих функцій

Продовження дод. Ш

3	Відсутність працівників призводить до порушення бізнес-процесів	Фінансовий капітал Людський капітал Інтелектуальний капітал	Організоване резервне копіювання критично важливих функцій; навчання працівників оборонним заходам, у тому числі тому, як поводитися та захищати себе під час війни; будівництво укриттів На війні; будівництво укриттів для працівників; надання фізичної та психологічної підтримки працівникам; зміна мотиваційних схем для визнання та винагороди працівників, які забезпечують безперервність виробництва та логістики
4	Відсутність кваліфікованих кадрів для запуску нових інвестиційних проектів, зокрема будівництва нових об'єктів (велика кількість фахівців служить у Збройних Силах) та встановлення/налагодження нового обладнання (іноземні фахівці відмовляються їхати в Україну)	Фінансовий капітал Виробничий капітал Людський капітал Інтелектуальний капітал	Приймаючи рішення щодо закупівлі нового виробничого обладнання та/або будівельних проектів, співпрацюйте з постачальником, щоб зрозуміти процес встановлення та конфігурації та запустіть онлайн в Україні або через навчання спеціалістів МХП за кордоном. Бронювання кваліфікованих спеціалістів МХП, щоб вони могли виїхати за кордон для проходження вищезазначеного навчання
5	Нестача людських ресурсів для виробництва	Фінансовий капітал	Бронювання ключових співробітників (кваліфікованих спеціалістів)
	Відтік кваліфікованих спеціалістів	Людський капітал	Набір та навчання студентів для компенсації відтоку працівників. Постійні ініціативи з підбору персоналу
6	Порушення логістичних маршрутів в Україні	Фінансовий капітал Виробничий капітал	Заходи щодо пом'якшення наслідків включають: залучення, навчання та/або перенавчання волонтерів, роздрібних продавців і водіїв; розширення парку вантажівок; адаптація ланцюгів поставок до нових обмежень; дії для забезпечення відповідних запасів усіх критичних ресурсів

Закінчення дод. Ш

7	Нездатність вести експортну діяльність	Фінансовий капітал Соціально-репутаційний капітал Виробничий капітал	Швидка адаптація до нашої бізнес-моделі та маршрутів логістики. Детальні плани на випадок надзвичайних ситуацій були розроблені та діють для підтримки експорту, використовуючи стільки маршрутів, скільки доступно в будь-який момент часу
8	Можлива кібератака, втрата даних і порушення бізнес-процесів	Фінансовий капітал Соціально-репутаційний капітал Інтелектуальний капітал	Розроблено детальні плани на випадок надзвичайних ситуацій для реагування на кібератаки та можливу недоступність ІТ-систем. Засоби пом'якшення включають застосування найновіших рішень безпеки Microsoft у хмарній інфраструктурі МХП, щоб гарантувати це Системи МХП виявляють і реагують на події інформаційної безпеки, які вказують на можливу компрометацію.

Джерело: сформовано та доповнено автором на основі витягу з розділу «Основні ризики та невизначеності, з якими стикається агрохолдинг» у розрізі ризиків, пов'язаних із війною Інтегрованого звіту агрохолдингу МХП за 2023 рік [96]

Характеристика наслідків (загроз і можливостей)

Рівень	Індикатори
Високий	Фінансові наслідки не перевищать визначеної величини X гр. од.
	Суттєвий вплив на стратегічний розвиток і діяльність організації
	Суттєва занепокоєність зацікавлених осіб
Середній	Фінансові наслідки в межах визначених величин X і Y гр. од.
	Помірний вплив на стратегічний розвиток і діяльність організації
	Помірна занепокоєність зацікавлених осіб
Низький	Фінансові наслідки нижче визначної величини Y гр. од.
	Слабкий вплив на стратегічний розвиток і діяльність організації
	Слабка занепокоєність зацікавлених осіб

Джерело: [46]

Приклад оцінки ймовірності настання події та її наслідків з метою формування прогнозної інформації для інтегрованої звітності

Оцінка ймовірності	Загрози		Можливості	
	Опис	Індикатори	Опис	Індикатори
Висока (ймовірно)	Ймовірність настання щороку або ймовірність настання події більше, ніж 25%	Потенційна ймовірність того, що подія настане кілька разів упродовж визначеного проміжку часу (наприклад, 10 років). Подія відбулася нещодавно	Позитивні результати, ймовірно, настануть упродовж року або ймовірність позитивного результату вище, ніж 75%	Чітка і визначена можливість, настання результату можливе в короткочасний період під час використання наявних бізнес-процесів
Середня (можливо)	Існує ймовірність настання події впродовж 10 років або ймовірність настання менше, ніж 25%	Подія може відбутися кілька разів упродовж визначеного періоду часу. Складно контролювати через вплив зовнішніх факторів. Існує історія настання події	Можливі позитивні результати впродовж року з ймовірністю настання 25-75%	Можливості досяжні за планомірного і чіткого керівництва. Додаткові можливості, які впливають із наявних планів
Низька (віддалено)	Практично відсутня ймовірність настання події впродовж 10 років або ймовірність настання менша, ніж 2%	Подія не відбулася. Ймовірність настання події мала	Позитивні результати, можливо, настануть найближчим часом або ймовірність настання позитивних результатів менше, ніж 25%	Ймовірні можливості, які вимагають додаткових досліджень. Можливості, які мало ймовірні з погляду існуючого менеджменту

Джерело: [46]

Застосування методів прогнозоної (предиктивної) аналітики у процесі
прогнозування діяльності

№ з/п	Етап	Характеристика
1	Збір та підготовка даних	<p>Для створення моделі прогнозування було зібрано історичні дані за останні п'ять років, які включали:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Дані про продажі: кількість проданих одиниць продукції за кожен місяць, дохід від реалізації, середня ціна продажу. • Операційні витрати: витрати на виробництво, логістику, маркетинг, заробітну плату персоналу. • Зовнішні фактори: економічні індикатори (ВВП, рівень інфляції), сезонні коливання попиту, дані про конкурентів, ціни на сировину. <p>Дані були очищені від шумів, відсутні значення були замінені на середні показники, а також було здійснено нормалізацію показників для зручності аналізу</p>
2	Побудова прогнозоної моделі	<p>Для прогнозування було використано кілька методів машинного навчання, включаючи:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Лінійна регресія для оцінки залежності між виручкою та витратами. • Часові ряди (ARIMA) для прогнозування сезонних коливань продажів. • Дерево рішень для класифікації та прогнозування впливу зовнішніх факторів на показники продажів. <p>Модель була натренована на 80% доступних даних, а решта 20% використовувалася для тестування та перевірки точності прогнозу</p>
3	Тестування гіпотез	<p>У процесі моделювання були сформовані та перевірені такі гіпотези:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Гіпотеза 1: Дохід від реалізації від нової лінійки продуктів буде на 10% вищим в перші три місяці після запуску, ніж у середньому по всіх попередніх продуктах. <ul style="list-style-type: none"> ○ Результат: Аналіз підтвердив, що нова лінійка продуктів дійсно матиме більший попит, хоча приріст складе лише 8% через зростання конкуренції. • Гіпотеза 2: Сезонні коливання значно впливають на попит у першому та четвертому кварталах. <ul style="list-style-type: none"> ○ Результат: Модель прогнозування підтвердила цю гіпотезу, вказуючи на 15% збільшення продажів у четвертому кварталі завдяки святковому сезону.

Закінчення дод. Я

3	Тестування гіпотез	<ul style="list-style-type: none"> • Гіпотеза 3: Зростання цін на сировину матиме негативний вплив на чистий прибуток підприємства. <p>Результат: Аналіз показав, що зростання цін на сировину збільшить витрати на 5%, що може негативно вплинути на прибуток. Було вирішено оптимізувати процеси, щоб знизити цей вплив.</p>
4	Оптимізація рішень	<p>На основі результатів прогнозної моделі було прийнято такі оптимізаційні рішення:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Оптимізація витрат: Для зниження зростання витрат через підвищення цін на сировину було вирішено переглянути процес закупівель і впровадити нові контракти з постачальниками, що дозволило знизити витрати на 2%. Додатково, було розроблено план оптимізації логістики, що зменшило витрати ще на 1%. • Адаптація маркетингової стратегії: Враховуючи підтвержені сезонні коливання, підприємство планує зосередити маркетингові зусилля на пікові періоди продажів (четвертий квартал), що дозволить максимізувати виручку. • Інвестиції в нові продукти: Прогнозований попит на нову лінійку продуктів дав підстави для рішення збільшити інвестиції в розвиток цієї лінійки та розширити її асортимент. <p>Планування касових потоків: Завдяки прогнозованим даним підприємство змогло скласти детальний план касових потоків, що дозволило краще управляти фінансовими ресурсами та забезпечити фінансування нових проектів без залучення додаткового кредитування.</p>
5	Оцінка ризиків	<p>Модель також оцінила можливі ризики, пов'язані з економічними коливаннями та змінами в конкурентному середовищі. Це дозволило підприємства підготувати кілька сценаріїв розвитку подій та мати резервний план у випадку несприятливого розвитку ринку.</p>

Джерело: складено автором за даними ТОВ «ГЛАСС ЛТД»

№

3/01/24

ДОВІДКА
про використання у діяльності
Стратегічної групи «Софія»
наукових результатів та практичних рекомендацій,
запропонованих Коцупалом Олександром Віталійовичем
на основі його дисертаційної роботи на тему
«Облікове забезпечення фінансового прогнозування на підприємстві»

Стратегічною групою «Софія» використовуються наукові результати та практичні рекомендації, запропоновані Коцупалом Олександром Віталійовичем у результаті виконання ним дисертаційної роботи. Одержані Коцупалом О. В. результати спрямовані на розвиток методологічного забезпечення оцінки й обліку об'єктів, що залежні від подій майбутнього і невизначеності для цілей фінансового прогнозування, та організаційно-методичних підходів до фінансового прогнозування.

Рекомендації Коцупала О. В. дали змогу систематизувати напрями реалізації методичного інструментарію та розвинути методологічну базу структурування облікової інформації та її формалізації відповідно до потреб фінансового прогнозування, що дозволить оптимізувати організаційні процеси на підприємстві.

Довідка видана для подання до спеціалізованої вченої ради.

Заступник директора Стратегічної групи
«Софія», доктор соціологічних наук,
професор

Віктор ЩЕРБИНА





ТОВ «БДО»
Тел.: +38 044 393 26 87
Факс: +38 044 393 26 91
Тел.: +38 056 370 30 43
Факс: +38 056 370 30 45
E-mail: info@bdo.ua
www.bdo.ua

Харківське шосе, 201-203, 10 поверх
м. Київ, Україна, 02121
вул. Андрія Фабра, 4
м. Дніпро, Україна, 49000

№ 327/05A від «08» травня 2024 р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи здобувача освітнього ступеня доктора філософії за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» Коцупала Олександра Віталійовича

Наукові результати дисертаційної роботи пройшли апробацію в діяльності ТОВ «БДО». Зокрема, автором запропоновано методичний інструментарій ризик-орієнтованого бюджетування та оцінки ступеня чутливості бізнесу до змін з огляду на фактори ризику та можливі сценарії (наприклад, залежно від тривалості воєнних дій, кількості окупованої території, обсягу міграції населення (в межах країни і закордон) або тривалості відключень електроенергії тощо) з метою оцінки здатності компанії продовжувати діяльність на безперервній основі.

Рекомендації щодо облікової ідентифікації ризиків війни й врахування їх для прогнозування майбутніх грошових потоків та оцінки достатньої ліквідності дозволять підвищити впевненість аудиторів при аналізі подій та умов, що вказують на те, що існує суттєва невизначеність, що може поставити під значний сумнів здатність Компанії продовжувати свою діяльність на безперервній основі.

Довідку видано для подання до спеціалізованої вченої ради.

Директор ТОВ «БДО»  Балченко С.О.

МП





**Акціонерне товариство
«Укргазвидобування»**

04053, Київ-53, вул. Кудрявська, 26/28
Тел.: +380 (44) 272-31-15. Факс: +380 (44) 461-29-94
ЄДРПОУ 30019775
office@ugv.com.ua
www.ugv.com.ua



**Joint stock company
«Ukrasvydobuvannya»**

26/28 Kudriavska St., Kyiv, Ukraine, 04053
Tel.: +380 (44) 272-31-15. Fax: +380 (44) 461-29-94
OHSAS 18001:2010 ISO 9001:2015 ISO 14001:2015
office@ugv.com.ua
www.ugv.com.ua

Вих. №041-014
від 06.09.2024 року

ДОВІДКА

**про прийняття до впровадження
у діяльності АТ «Укргазвидобування»
наукових результатів та практичних рекомендацій
Коцупала Олександра Віталійовича
на основі його дисертаційної роботи на тему
«Облікове забезпечення фінансового прогнозування
на підприємстві»**

Запропоновані Коцупалом Олександром Віталійовичем на основі його дисертаційної роботи рекомендації мають практичне значення для АТ «Укргазвидобування». Отримані результати спрямовані на посилення якості облікового забезпечення фінансового прогнозування.

Заслужують на увагу надані здобувачем рекомендації щодо облікової ідентифікації фінансових ризиків та визначення їх впливу на прогнозні показники в умовах економічної невизначеності, а також підходи до прогнозування майбутніх грошових потоків для оцінки статей фінансової звітності, зокрема, щодо врахування ризиків війни у ставці дисконтування.

Довідка видана для подання до спеціалізованої вченої ради.

Головний бухгалтер
АТ «УКРГАЗВИДОБУВАННЯ»



Таїса СИДОРЧУК

0124621



ТОВ «ГЛАСС ЛТД»

GLASS Ltd.

03164, м.Київ, вул.Ген. Наумова,1, оф.202; IBAN: UA94305299000026008006204300,

в АТ КБ «ПриватБанк», Код ЄДРПОУ 21622065; тел.:(044)239-2267; E-mail: v.kotsupal@busel.ua

17.12.2024р.

№ 107/12/24

ДОВІДКА

**про використання у діяльності ТОВ «ГЛАСС ЛТД»
наукових результатів та практичних рекомендацій,
запропонованих Коцупалом Олександром Віталійовичем
на основі його дисертаційної роботи на тему
«Облікове забезпечення фінансового прогнозування на
підприємстві»**

Наукові результати та практичні рекомендації, запропоновані Коцупалом Олександром Віталійовичем на основі його дисертаційної роботи, впроваджені у практичну діяльність ТОВ «ГЛАСС ЛТД». Одержані Коцупалом О. В. результати спрямовані на поглиблення методичного забезпечення процесу бюджетування на підприємстві.

Внесок Коцупала О. В. полягає у визначенні основних напрямів і розробленні конкретних рекомендацій щодо удосконалення складання бюджету підприємства з урахуванням ризиків воєнних подій та галузевої специфіки. Одержані результати проведеного дослідження створюють об'єктивні умови для підвищення ефективності управлінських рішень, отримання обґрунтованої облікової та аналітичної інформації для планування та прогнозування кінцевих фінансових результатів підприємств.

Коцупал О. В. обґрунтував положення про те, що ефективність бюджетування на підприємстві обумовлюється наявністю сформульованих цілей та завдань, правильністю побудови процесу бюджетування в умовах економічної турбулентності, ефективністю архітектури фінансової моделі підприємства, виваженістю підходів до вибору системи показників, організаційного забезпечення процесу бюджетування, визначення центрів фінансової відповідальності, термінів виконання бюджетів, координації дій центрів фінансової відповідальності, інформаційного забезпечення, прозорості та достовірності даних показників бюджетів.

Довідка видана для подання до спеціалізованої вченої ради Державного торговельно-економічного університету.

Генеральний директор ТОВ «ГЛАСС ЛТД»



Хоменко М.В.