

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-22>

УДК 658.15

АЛЕКСІН Гліб

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

<https://orcid.org/0000-0003-2586-5986>

email: aleksin.glib@kneu.edu.ua

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ, ПРОГНОЗУВАННЯ ТА БЮДЖЕТУВАННЯ В ІНФРАСТРУКТУРІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Волатильність екзогенного та ендогенного середовища діяльності бізнесу вимагає залучення потенціалу фінансового менеджменту в рамках формування рішень, що спрямовані на створення вартості для стейкхолдерів. Ключовим в даній площині є корпоративне управління, що забезпечує відповідний курс розвитку бізнесу та дотримання інтересів стейкхолдерів. Стаття розглядає ключові аспекти впровадження комплексного підходу до фінансового менеджменту в складовій планування, прогнозування, бюджетування з точки зору задач корпоративного управління. Акцентовано на ролі фінансового планування, прогнозування та бюджетування як інструментів забезпечення ефективності використання ресурсів, дотримання стратегічного курсу та підзвітності перед стейкхолдерами. Розглянуто механізми фінансового планування (аналіз екзогенного та ендогенного середовища, фінансові моделі), фінансового прогнозування (сценарний аналіз, регресійний аналіз), бюджетування (аналіз та контроль за виконанням стратегічних планів і прогнозів) з точки зору оцінки ризиків і аналізу можливостей розвитку на рівні наглядової ради. Окремо даний інструментарій може бути застосований для формування траєкторії досягнення цілей за ESG-критерієм, що є поміж ключових сучасних задач корпоративного управління. Розглянуто переваги автоматизації та аналітики для підвищення прозорості фінансового менеджменту та супроводу управлінських рішень. Інтеграція даного комплексу в систему корпоративного управління є ефективним інструментом для зниження ризиків і підвищення підзвітності керівництва перед стейкхолдерами. Завпровадження даного механізму включає в себе елементи Директиви ЄС CSRD від 2022 р., яка об'єднує звітність щодо фінансових та нефінансових показників компанії. Акцентовано, що інтеграція комплексу сприяє зменшенню ризиків, підвищенню прозорості та підзвітності перед акціонерами, що забезпечує сталий розвиток компанії та підвищення її управлінської дисципліни. Перспективи подальших досліджень включають розроблення шляхів інтегрування комплексу фінансового планування, прогнозування та бюджетування в інфраструктуру корпоративного управління.

Ключові слова: фінансове планування, прогнозування, бюджетування; корпоративне управління; фінансовий менеджмент; ризик; стейкхолдер; ESG; CSRD.

ALEKSIN Glib

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

FINANCIAL PLANNING, FORECASTING AND BUDGETING IN CORPORATE GOVERNANCE INFRASTRUCTURE

The volatility of both the exogenous and endogenous business environment necessitates leveraging the full potential of financial management within the framework aimed at creating value for stakeholders. Corporate governance is a key element in this context, ensuring the appropriate course of business development and alignment with stakeholder interests. This paper examines the key aspects of implementing a comprehensive approach to financial management from the perspective of corporate governance. The paper emphasizes the role of financial planning, forecasting, and budgeting as tools for ensuring resource efficiency, strategic thinking, and accountability to stakeholders. From a corporate governance perspective, the mechanisms of financial planning (analysis of the exogenous and endogenous environment, financial models), financial forecasting (scenario analysis, regression analysis), and budgeting (detailing and controlling the implementation of strategic plans and forecasts) are examined to assess risks and development opportunities. These tools may be specifically applied to form a trajectory for achieving goals based on ESG criteria, which is among the key contemporary objectives of corporate governance. The advantages of automation and analytics in enhancing the transparency of financial management and accelerating decision-making within corporate governance infrastructure are highlighted. The integration of this framework into the corporate governance system serves as an effective tool for mitigating risks and enhancing managerial accountability to stakeholders. The implementation of this mechanism incorporates elements of CSRD 2022/2464/EU, which consolidates the reporting of both financial and non-financial metrics of companies. It is emphasized that the integration of this complex into corporate governance contributes to risk reduction, increased transparency, and accountability to shareholders, while ensuring the sustainable development of the company and enhancing its managerial discipline. Prospects for further research include the development of methods for integrating the complex of financial planning, forecasting, and budgeting into the corporate governance infrastructure.

Keywords: financial planning, forecasting, budgeting; corporate governance; financial management; risk; stakeholder; ESG; CSRD.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Фінансове планування, прогнозування та бюджетування відіграють ключову роль у сучасній системі корпоративного управління (Corporate Governance), забезпечуючи сталість розвитку бізнесу та його фінансову стабільність. Ці інструменти є не лише невід'ємними компонентами фінансового менеджменту, але й являють ґрунт для прийняття стратегічних рішень, спрямованих на досягнення довгострокових цілей компанії. У контексті корпоративного управління, фінансове планування дозволяє ефективно розподіляти ресурси, забезпечуючи компанію фінансовими можливостями для інвестування в інновації та зростання.

Фінансове прогнозування, у свою чергу, спрямоване на оцінку майбутніх фінансових показників компанії та передбачення ризиків, що можуть вплинути на її діяльність. Даний інструмент дозволяє менеджменту розуміти ймовірні сценарії розвитку бізнесу та адаптувати стратегії у відповідь на зміни в економічному середовищі. Це забезпечує зниження невизначеності та підвищення гнучкості в управлінні ресурсами. Бюджетування, як елемент фінансового контролю, допомагає інтегрувати планування та прогнозування у практичні дії. Бюджетування є інструментом моніторингу виконання стратегічних планів та дозволяє оцінювати ефективність діяльності компанії через аналіз відхилень від запланованих показників. Завдяки бюджетуванню компанія може забезпечити управлінську дисципліну, контроль за витратами та оптимізацію фінансових потоків. У рамках інфраструктури корпоративного управління ці три елементи формують базис для забезпечення прозорості, підзвітності та відповідальності менеджменту перед стейкхолдерами. Відповідно впровадження фінансового планування, прогнозування та бюджетування в інфраструктуру корпоративного управління сприяє зменшенню ризиків, посиленню довіри до компанії з боку інвесторів і забезпеченню стабільності її фінансових показників у довгостроковій перспективі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІ

Проблематика взаємозв'язку між корпоративним управлінням і процесами фінансового менеджменту, зокрема фінансовим плануванням, прогнозуванням та бюджетуванням досліджується в ряді робіт. Drazdik A. [1] наголошує на важливості планування у забезпеченні стабільного розвитку корпоративного управління. Відзначається, що ефективне планування є основним механізмом для підтримання рівноваги між корпоративними цілями та ринковими викликами. Підкреслюється, що без інтеграції фінансового планування в процеси корпоративного управління компанії можуть втратити конкурентоспроможність на ринку, що особливо актуально у волатильних умовах сучасної економіки. Kalra P. [2] досліджує взаємозв'язок між корпоративним управлінням та фінансовими практиками. Зазначається, що систематичний підхід до корпоративного управління позитивно впливає на ефективність фінансового менеджменту. Відзначається важливість прозорих процедур у корпоративному управлінні, що сприяє покращенню довіри з боку інвесторів та зменшенню фінансових ризиків. Це підтверджує тезу про те, що управління фінансами в межах корпоративного управління має базуватися на чітко визначених і прогнозованих стратегічних планах. Ahmad S. та ін. [3] досліджують корпоративне управління у контексті прогнозування фінансових криз. Робота вказує на наявність дієвих механізмів корпоративного управління, що можуть допомогти запобігти фінансовим кризам, оскільки ці механізми забезпечують своєчасне виявлення фінансових ускладнень. Акцентовано, що фінансовий менеджмент має бути невід'ємною частиною управлінських процесів, що допомагають виявляти ознаки фінансових ускладнень на ранніх стадіях. Chalabi R., Jagraa V. [4] зосереджують увагу на покращенні фінансового менеджменту компаній завдяки використанню механізмів корпоративного управління. Підкреслюється, що ефективне корпоративне управління сприяє не лише покращенню фінансових результатів, але й оптимізації процесу бюджетування. Вказується, що саме через чітке визначення стратегічних цілей та їх інтеграцію у фінансові моделі компаній можливо досягти високої ефективності у використанні ресурсів. Бондар Ю., Легінькова Н. [5] досліджують основні аспекти корпоративного управління в Україні, зосереджуючись на його стратегічних і операційних функціях. Підкреслюється важливість впровадження прозорих процедур управління для досягнення ефективної діяльності компаній та посилення їхньої конкурентоспроможності. Бурачек І., Свіцельська В. [6] досліджують моделі корпоративного контролю в компаніях та їхній вплив на корпоративне управління. Виділено кілька моделей, які використовуються в українських компаніях, і підкреслено роль контролюючих органів у забезпеченні ефективного управління активами. Це, своєю чергою, сприяє більш ефективному плануванню ресурсів та прийняттю стратегічних рішень у межах корпоративної інфраструктури. Терещенко О., Алексін Г. [7] вказують на важливість розширення функціоналу корпоративного управління до ролі носія експертизи в структурі компанії. Відповідно інтегрування інформаційної бази фінансового менеджменту, методичних підходів фінансового контролю до формування рішень на рівні наглядової ради сприятиме посиленню процесу створення вартості для стейкхолдерів. Александров В. [8] аналізує перспективи застосування принципів корпоративного управління в українських компаніях. Акцентовано необхідність адаптації міжнародних стандартів корпоративного управління до українських реалій, зокрема щодо підвищення прозорості та підзвітності. Це має ключове значення для покращення практик управління в компаніях, що працюють в умовах економічної нестабільності. Таким чином, огляд масиву попередніх досліджень свідчить про значну роль корпоративного управління в організації ефективних процесів управління бізнесом з застосуванням потенціалу фінансового планування, прогнозування та бюджетування, що є ключовими факторами для досягнення стабільності в процесах формування та ухвалення рішень на рівні наглядової ради.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на численні дослідження у сфері корпоративного управління, залишаються недостатньо вивченими питання щодо того, як саме ці елементи впливають на підвищення прозорості

фінансової діяльності, ефективне управління ресурсами та досягнення сталого розвитку компанії. Крім того, потребує подальшого дослідження інтеграція фінансового планування, прогнозування та бюджетування у систему корпоративного управління для зменшення ризиків та підвищення підзвітності менеджменту перед стейкхолдерами.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті – проаналізувати роль фінансового планування, прогнозування та бюджетування в інфраструктурі корпоративного управління, а також виділити їх вплив на забезпечення ефективного управління ресурсами, підвищення прозорості фінансової діяльності та досягнення сталого розвитку компанії. Стаття покликана продемонструвати, як інтеграція цих елементів у систему корпоративного управління сприяє зменшенню ризиків та підвищенню підзвітності менеджменту перед стейкхолдерами.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Фінансове планування, прогнозування та бюджетування є ключовими компонентами управління в інфраструктурі корпоративного управління. Даний інструментарій забезпечує ефективне використання ресурсів, стратегічне мислення та підзвітність перед стейкхолдерами. Дієве управління цими процесами в задачах наглядової ради базується на комплексному підході, який включає інтеграцію стратегічного планування, прогнозування майбутніх фінансових результатів і контролю за виконанням бюджетів. Фінансове планування орієнтується на розробку стратегічних цілей компанії та визначення шляхів їх досягнення. Це передбачає використання таких інструментів, як SWOT-аналіз та фінансові моделі для оцінки потенційних ризиків та можливостей. Стратегічне планування допомагає менеджменту визначити пріоритети та ресурси, необхідні для їх реалізації. Прогнозування є важливим елементом управління, що дозволяє передбачати майбутні фінансові показники на основі аналізу тенденцій, сценаріїв розвитку та регресійних моделей. Це дозволяє адаптувати стратегію компанії відповідно до можливих змін в економічному середовищі та знизити ризики, пов'язані з невизначеністю. Бюджетування забезпечує практичну реалізацію стратегічних планів та прогнозів. Даний інструмент спрямований на деталізацію короткострокових та довгострокових цілей бізнесу, використовуючи інструменти, такі як Balanced Scorecard та капітальний бюджет. Завдяки бюджетуванню компанія може контролювати витрати та оцінювати виконання фінансових планів, що сприяє більш ефективному управлінню ресурсами. Інтегрування фінансового планування, прогнозування та бюджетування в інфраструктуру корпоративного управління сприяє підвищенню гнучкості бізнесу та його здатності адаптуватися до змін в ринковому середовищі. Така інтеграція сприяє гармонізації управлінських рішень, підвищенню відповідальності менеджменту за виконання цілей, контролю за використанням ресурсів. У результаті, компанія отримує можливість більш ефективно керувати ризиками, забезпечуючи фінансову стійкість та конкурентоспроможність. В рамках забезпечення створення вартості для стейкхолдерів інтеграція фінансового планування, прогнозування та бюджетування в інфраструктуру корпоративного управління має враховувати інтереси всіх залучених сторін. Створення вартості для стейкхолдерів виходить за межі суто фінансових показників і включає досягнення стійкого розвитку, соціальної відповідальності та екологічної ефективності. Інтеграція фінансового планування, прогнозування та бюджетування в інфраструктуру корпоративного управління, орієнтовану на створення вартості для стейкхолдерів, сприяє підвищенню відповідальності компанії перед суспільством та забезпечує її довгострокову конкурентоспроможність на ринку, що є основним фокусом наглядової ради. В узагальненому вигляді даний підхід виділено в Табл. 1.

В інтеграції цих процесів у систему корпоративного управління важливу роль відіграють механізми фінансового контролю та внутрішнього аудиту, що забезпечують підзвітність менеджменту перед акціонерами та наглядовою радою. Врахування ESG-критерію стає все більш важливим елементом в управлінні фінансами для досягнення сталого розвитку компанії. Зокрема, врахування ESG-факторів дозволяє компаніям адаптуватися до глобальних викликів, таких як зміна клімату, підвищення соціальної відповідальності, і забезпечити відповідність сучасним вимогам сталого розвитку. За даними досліджень [9] компанії, які активно інтегрують ESG у свої фінансові стратегії, не лише покращують свою репутацію, але й досягають кращих фінансових результатів завдяки підвищеній ефективності використання ресурсів та зниженню ризиків, пов'язаних з регуляторними вимогами та змінами в ринкових умовах. Аналізований інструментарій фінансового менеджменту відіграє ключову роль у моніторингу досягнення цілей, пов'язаних з ESG-критерієм; зокрема, забезпечується відповідність дій компанії оприлюдненим стратегіям і зобов'язанням в соціальному полі, що особливо важливо в умовах зростання уваги з боку інвесторів до екологічної та соціальної відповідальності. Таким чином, інтеграція механізмів фінансового менеджменту та ESG-критерію створює умови для підвищення прозорості та стійкості компанії. Ці процеси забезпечують не лише підзвітність менеджменту перед акціонерами, але й допомагають компанії адаптуватися до нових викликів сталого розвитку, зберігаючи фінансову стабільність та довгострокову конкурентоспроможність на ринку.

Таблиця 1

Комплексний підхід до фінансового планування, прогнозування та бюджетування в інфраструктурі корпоративного управління

Блок	Інструменти
Фінансове планування	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Стратегічне планування</i>: Цей інструмент допомагає визначити довгострокові фінансові цілі компанії та шляхи їх досягнення. Стратегічне планування охоплює аналіз ринку, оцінку можливостей та загроз, а також розробку фінансових стратегій, що підтримують загальні корпоративні цілі; – <i>SWOT-аналіз</i>: Інструмент використовується для оцінки внутрішніх сильних і слабких сторін компанії, а також зовнішніх можливостей і загроз, що дозволяє більш ефективно планувати фінансові ресурси; – <i>Фінансова модель</i>: Інструмент, який використовує дані про доходи, витрати та інвестиції для побудови фінансової моделі бізнесу, що допомагає краще розуміти майбутні фінансові потоки та необхідні ресурси.
Прогнозування	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Аналіз сценаріїв</i>: Інструмент допомагає оцінювати різні сценарії розвитку компанії та їх потенційний вплив на фінансові результати. Це дозволяє підготувати альтернативні плани дій залежно від зовнішніх факторів; – <i>Регресійний аналіз</i>: Підхід використовується для визначення залежності між різними фінансовими показниками, що допомагає прогнозувати майбутні фінансові результати; – <i>Аналіз трендів</i>: Підхід використовується для виявлення довгострокових тенденцій в доходах, витратах та інших фінансових показниках, що дозволяє передбачити майбутні зміни в фінансовому середовищі компанії.
Бюджетування	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Balanced Scorecard</i>: Інструмент, що допомагає поєднати стратегічні цілі компанії з її фінансовими показниками, забезпечуючи більш інтегроване бюджетування та моніторинг ефективності; – <i>Операційний бюджет</i>: Це детальний план, який визначає короткострокові фінансові цілі компанії та ресурси, необхідні для їх досягнення. Операційний бюджет охоплює плани доходів та витрат на поточний фінансовий період; – <i>Капітальний бюджет</i>: Планує витрати на інвестиційні проекти та капітальні вкладення. Цей інструмент дозволяє оцінити необхідні капітальні інвестиції та їх вплив на загальну стратегію компанії.

Джерело: власний аналіз.

Автоматизація аналізованих процесів за допомогою ERP-систем та інструментів бізнес-аналітики підвищує ефективність управління, дозволяючи інтегрувати всі фінансові процеси в єдину інформаційну систему. Це забезпечує прозорість даних, пришвидшує прийняття рішень і підвищує управлінську дисципліну на всіх рівнях рішень корпоративного управління. Такий підхід сприяє централізації даних, що дозволяє отримувати актуальну і точну інформацію в реальному часі, необхідну для прийняття виважених управлінських рішень. Прозорість даних мінімізує ризики помилок та маніпуляцій, сприяючи зниженню впливу конфлікту інтересів в рамках агентських відносин.

Інтеграція фінансового планування, прогнозування та бюджетування в інфраструктуру корпоративного управління є ключовим аспектом. Фінансове планування стає не лише інструментом внутрішнього контролю, а й основою для стратегічного прийняття рішень. Це дозволяє точніше оцінювати поточний стан компанії, прогнозувати можливі фінансові результати та ефективно розподіляти ресурси для досягнення корпоративних цілей. Прогнозування відіграє важливу роль у зниженні ризиків, оскільки дозволяє компанії заздалегідь готуватися до можливих фінансових викликів. Це включає моделювання різних сценаріїв розвитку ринку, аналіз можливих змін у попиту, цінах або вартості фінансових ресурсів, а також визначення найбільш ефективних шляхів реагування на такі зміни. Бюджетування, як частина фінансового управління, забезпечує чіткі орієнтири для діяльності компанії, підвищуючи її прозорість і підзвітність перед акціонерами. Регулярний перегляд та оновлення бюджетів дозволяє компанії зберігати управлінську дисципліну, а також вчасно реагувати на відхилення від плану. Крім того, інтеграція цих процесів сприяє кращій комунікації між відділами компанії, що дозволяє уникнути дублювання зусиль і втрат ресурсів. Відповідно така інтеграція забезпечує зменшення фінансових та операційних ризиків, оскільки дозволяє приймати рішення на основі більш повної та достовірної інформації. Підвищена прозорість та підзвітність перед акціонерами допомагає зміцнити довіру до компанії, що є особливо важливим в умовах інтенсифікації конкуренції та викликів на глобальному та регіональному рівні.

Інтеграція фінансового планування, прогнозування та бюджетування у систему корпоративного управління є дієвим інструментом для зменшення ризиків та підвищення підзвітності менеджменту перед стейкхолдерами. Це досягається за рахунок реалізації механізму, що, зокрема, вкладається в контекст Директиви ЄС CSRD від 2022 р., що інтегрує репортинг фінансової і нефінансової звітності компаній. По-перше, це покращена прозорість та підзвітність. Інтеграція цих елементів дозволяє створити єдину інформаційну платформу, яка забезпечує доступ до ключових фінансових показників у реальному часі. Автоматизація через ERP-системи та аналітичні інструменти дозволяє менеджменту та стейкхолдерам отримувати дані про виконання бюджетів, ефективність інвестицій та фінансові результати, що підвищує прозорість прийняття рішень. Це створює додатковий рівень підзвітності менеджменту, оскільки всі рішення можуть бути переглянуті та оцінені на основі прозорих фінансових даних. По-друге, це зменшення

фінансових ризиків. Завдяки прогнозуванню та аналізу сценаріїв, компанія може ідентифікувати потенційні ризики ще до того, як стануть загрозою. Наприклад, регресійний аналіз дозволяє визначити взаємозв'язки між різними фінансовими показниками, що допомагає виявити слабкі сторони бізнесу та вжити заходів для мінімізації ризиків. Аналіз трендів допомагає передбачати зміни на ринку, що дозволяє компанії завчасно підготувати альтернативні стратегії. По-третє, це підвищення управлінської дисципліни. Бюджетування сприяє підвищенню дисципліни в управлінні бізнесом, оскільки кожен підрозділ компанії має дотримуватися встановлених фінансових планів та лімітів. Balanced Scorecard допомагає відстежувати досягнення стратегічних цілей через фінансові показники, що підвищує ефективність роботи менеджменту. Підзвітність перед акціонерами та наглядовою радою посилюється за рахунок чітко встановлених бюджетів та контрольних точок. По-четверте, це покращене управління ресурсами. Інтеграція планування, прогнозування та бюджетування дозволяє компанії краще розподіляти ресурси між різними проектами та ініціативами, зосереджуючи увагу на пріоритетних напрямках. Це знижує ймовірність марнотратства та збільшує ефективність використання капіталу. По-п'яте, це посилення довіри стейкхолдерів. Чітке дотримання стратегічних планів та бюджетів підвищує довіру інвесторів та стейкхолдерів до компанії. Коли компанія демонструє стабільні фінансові результати та високу прозорість, покращується імідж на ринку та підвищується привабливість для потенційних інвесторів. Таким чином, інтеграція фінансового планування, прогнозування та бюджетування у корпоративне управління допомагає зменшити ризики, підвищити прозорість фінансових процесів та забезпечити підзвітність менеджменту перед стейкхолдерами, що сприяє стійкому розвитку компанії, її конкурентоспроможності та зміцненню позицій на ринку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Інтеграція фінансового планування, прогнозування та бюджетування є критично важливим для розвитку інфраструктури корпоративного управління, що сприяє ефективному управлінню ресурсами, підвищенню прозорості фінансових процесів і забезпеченню сталого розвитку компанії. Інструментарій фінансового менеджменту дозволяє не лише чітко визначати свої довгострокові цілі, але й ефективно розподіляти фінансові ресурси для їх досягнення. Прогнозування та аналіз сценаріїв знижують ризики невизначеності та дають змогу компаніям гнучко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, а бюджетування забезпечує реалізацію цих стратегічних планів. Автоматизація процесів фінансового менеджменту через ERP-системи та аналітику підвищує прозорість і підзвітність менеджменту перед акціонерами та стейкхолдерами, що в свою чергу зменшує фінансові ризики та зміцнює довіру інвесторів. Це, у поєднанні з покращеним управлінням ресурсами та підвищенням управлінської дисципліни, сприяє конкурентоспроможності та довготривалому зростанню компанії на ринку. Таким чином, інтеграція цих процесів стає основою для прийняття стратегічних рішень, підтримки фінансової стабільності та забезпечення стійкого розвитку компанії в умовах сучасних викликів. Інтеграція цього комплексу в систему корпоративного управління є потужним інструментом для мінімізації ризиків та покращення звітності менеджменту перед стейкхолдерами. Впровадження цього механізму враховує положення Директиви ЄС CSRD від 2022 р., яка охоплює звітність за фінансовими та нефінансовими показниками компаній. Інтеграція комплексу сприяє зниженню ризиків, підвищенню прозорості та підзвітності перед акціонерами, що забезпечує стаке зростання компанії та посилення управлінської дисципліни. Майбутні напрями досліджень охоплюють розробку методів інтеграції комплексу фінансового планування, прогнозування та бюджетування в інфраструктуру корпоративного управління.

Література

1. Drazdik A. Brief overview of corporate planning on corporate governance in the marketplace. *SSRN Electronic Journal*. 2020. С. 1–9.
2. Kalra P. The relationship between corporate governance and financial management practices. *International Journal of Research in Finance and Management*. 2023. №6(1). С. 390–396.
3. Ahmad S., Ramakrishnan S., Raza H., Ahmad H. Review of corporate governance practices and financial distress prediction. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. №7(28), 30–33.
4. Chalabi R., Jarraya B. How corporate governance mechanisms improve the financial performance of shareholding Companies. *International Journal of Business & Management Studies*. 2023. №4(6). С. 44–52.
5. Бондар Ю., Легінькова Н. Основні аспекти корпоративного управління підприємством. *Інтелект XXI*. 2018. №4. С. 40–44.
6. Бурачек І., Свіцельська В. Моделі корпоративного контролю в акціонерних товариствах. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2012. №1(59). С. 42–45.
7. Терещенко О., Алексін Г. Роль інститутів наглядової ради та незалежного директора в максимізації вартості компанії. *Фінанси України*. 2019. № 9(286). С. 81–93.
8. Александров В. Перспективи застосування принципів корпоративного управління у вітчизняних компаніях. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»: Економічні науки*. 2016. №47(1219). С. 17–20.

9. MSCI. ESG and Performance. URL: <https://www.msci.com/esg-101-what-is-esg/esg-and-performance>

References

1. Drazdik A. Brief overview of corporate planning on corporate governance in the marketplace. *SSRN Electronic Journal*. 2020. P. 1–9.
2. Kalra P. The relationship between corporate governance and financial management practices. *International Journal of Research in Finance and Management*. 2023. №6(1). P. 390–396.
3. Ahmad S., Ramakrishnan S., Raza H., Ahmad H. Review of corporate governance practices and financial distress prediction. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. №7(28). P. 30–33.
4. Chalabi R., Jarraya B. How corporate governance mechanisms improve the financial performance of shareholding Companies. *International Journal of Business & Management Studies*. 2023. №4(6). P. 44–52.
5. Bondar Yu., Lehinkova N. Osnovni aspekty korporatyvnoho upravlinnia pidpriemstvom. *Intelekt XXI*. 2018. №4. P. 40–44.
6. Burachek I., Svitselska V. Modeli korporatyvnoho kontroliu v aktsionernykh tovarystvakh. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*. 2012. №1(59). P. 42–45.
7. Tereshchenko O., Aleksin G. Rol instytutiv nahliadovoi rady ta nezalezhnogo dyrektora v maksymizatsii vartosti kompanii. *Finansy Ukrainy*. 2019. №9(286). P. 81–93.
8. Aleksandrov V. Perspektyvy zastosuvannya pryntsyviv korporatyvnoho upravlinnia u vitchyznianskykh kompaniiakh. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI»: Ekonomichni nauky*. 2016. №47(1219). P. 17–20.
9. MSCI. ESG and Performance. URL: <https://www.msci.com/esg-101-what-is-esg/esg-and-performance>