МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІНТЕГРОВАНА ЗВІТНІСТЬ

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності D1 «Облік і оподаткування»
освітньо-професійної програми «Облік, оподаткування та аудит»
денної та заочної форм здобуття освіти

Запоріжжя
2026

ЗМІСТ

Передмова

Змістовий модуль 1. Концептуальні та методологічні основи інтегрованої звітності

Тема 1. Теоретичні засади становлення та розвитку інтегрованої звітності

1.1. Передумови виникнення та еволюція інтегрованого звітування

1.2. Економічна сутність, мета, завдання та функції інтегрованої звітності

1.3. Місце в системі корпоративної звітності та інформаційні потреби користувачів

1.4. Значення для корпоративного управління та тенденції розвитку

Тема 2. Нормативно-методологічне регулювання інтегрованої звітності

2.1. Міжнародна система регулювання корпоративного звітування

2.2. Структура та положення Integrated Reporting Framework

2.3. Взаємозв'язок Integrated Reporting Framework, IFRS S1/S2, GRI та ESRS

2.4. Українське регулювання та добровільне розкриття

Тема 3. Інтегроване мислення, бізнес-модель та концепція капіталів підприємства

3.1. Сутність інтегрованого мислення та створення цінності

3.2. Бізнес-модель підприємства: складові та логіка функціонування

3.3. Шість капіталів та їх трансформація

3.4. Вплив стратегії, ризиків і середовища на створення цінності

Тема 4. Принципи формування та структура інтегрованого звіту

4.1. Керівні принципи підготовки інтегрованого звіту

4.2. Методика визначення суттєвості та меж звітування

4.3. Вісім змістових елементів інтегрованого звіту

4.4. Забезпечення якості, логіки та читабельності розкриттів

Змістовий модуль 2. Обліково-аналітичне забезпечення та практика інтегрованого звітування

Тема 5. Обліково-інформаційне забезпечення формування інтегрованої звітності

5.1. Сутність і структура інформаційної бази інтегрованого звітування

5.2. Фінансові та нефінансові джерела інформації

5.3. Система показників і методика їх оцінювання

5.4. Збирання, перевірка, документування та узгодження даних

Тема 6. Організація, цифровізація та контроль процесу інтегрованого звітування

6.1. Організаційна модель і етапи підготовки звіту

6.2. Регламенти, інформаційні потоки й розподіл відповідальності
6.3. Цифрові інструменти, автоматизація та візуалізація
6.4. Внутрішній контроль, ризики та незалежне підтвердження
Тема 7. Аналіз інтегрованої звітності та оцінювання результативності діяльності підприємства
7.1. Мета, принципи та інформаційна база аналізу
7.2. Методи комплексного аналізу фінансових і нефінансових показників
7.3. Оцінювання реалізації стратегії, капіталів та ключових показників
7.4. Аналіз ризиків, перспектив і формування професійних висновків
Тема 8. Практика інтегрованого звітування в Україні та світі
8.1. Міжнародна практика впровадження інтегрованого звітування
8.2. Стан та особливості корпоративного звітування в Україні
8.3. Порівняльний аналіз звітів та оцінювання якості розкриття
8.4. Розроблення змістових елементів і напрями вдосконалення
Використана та рекомендована література

ПЕРЕДМОВА

Конспект лекцій із навчальної дисципліни «Інтегрована звітність» підготовлено відповідно до силабусу Запорізького національного університету для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D1 «Облік і оподаткування». Навчальна дисципліна є вибірковою, має обсяг 3 кредити ECTS (90 годин) і включає два змістові модулі та вісім тем. Матеріал призначений для системного опанування концепції інтегрованого звітування, методології підготовки й аналізу інтегрованих звітів та організації інформаційного забезпечення.

Концептуальну базу курсу становлять Integrated Reporting Framework (редакція 2021 року), матеріали IFRS Foundation, положення IFRS S1 і IFRS S2, а також суміжні підходи GRI та ESRS. Під час розкриття окремих питань використано як навчально-методичне джерело конспект лекцій І. В. Шостак (КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024). Виклад переосмислено і структуровано за вісьмома темами силабусу ЗНУ; матеріали вихідного посібника не відтворюються дослівно. Для самостійної підготовки рекомендується звертатися до офіційних джерел стандартів і чинних нормативних актів.

Інтегрована звітність відображає цілісну картину діяльності підприємства через взаємозв’язок його стратегії, бізнес-моделі, ресурсів, ризиків, результативності та перспектив створення цінності. На відміну від простого поєднання фінансових і нефінансових відомостей, інтегрований підхід пояснює причинно-наслідкові зв’язки між управлінськими рішеннями, використанням капіталів і змінами у зовнішньому середовищі. Саме тому підготовка інтегрованого звіту потребує одночасно облікових, аналітичних та організаційних компетентностей.

Конспект лекцій систематизовано відповідно до змісту вибіркової навчальної дисципліни «Інтегрована звітність» освітньо-професійної програми «Облік, оподаткування та аудит» другого (магістерського) рівня вищої освіти. У двох змістових модулях послідовно розглянуто теоретичні передумови розвитку інтегрованого звітування, його нормативно-методологічні засади, інтегроване мислення, бізнес-модель і капітали, структуру звіту, формування інформаційної бази, організацію та контроль процесу звітування, аналітичне оцінювання й практику компаній.

Виклад ґрунтується на концептуальних положеннях International Integrated Reporting Framework (2021). IFRS S1 і IFRS S2, стандарти GRI та ESRS розглядаються як суміжні системи корпоративних розкриттів із власними цілями, сферою застосування та критеріями суттєвості; вони не підміняють Міжнародні основи інтегрованої звітності. Національні вимоги до звітності

аналізуються окремо від добровільного застосування інтегрованого підходу. Такий розподіл запобігає ототожненню інтегрованого звіту зі звітом про управління або звітом зі сталого розвитку.

Матеріал кожної теми побудовано за єдиною логікою: мета, план, послідовний теоретико-методологічний виклад, прикладні пояснення, узагальнювальні таблиці, висновки та контрольні запитання. Наведені умовні ситуації використовуються для демонстрації методики й не є підтвердженими даними конкретних компаній. Під час практичних занять і самостійної роботи теоретичні положення поглиблюються шляхом аналізу реальних корпоративних звітів, нормативних джерел і фінансових та нефінансових показників.

Особливу увагу приділено якості інформації: її походженню, обґрунтованості методів вимірювання, зіставності часових рядів, внутрішній узгодженості даних і простежуваності розкриттів до першоджерел. Аналіз інтегрованої звітності передбачає не лише перевірку наявності показників, а й встановлення їхнього зв’язку зі стратегією та бізнес-моделлю, урахування невизначеності, альтернативних інтерпретацій і обмежень висновків.

Конспект призначений для систематичного опанування матеріалу дисципліни, підготовки до практичних занять, тематичного й модульного контролю та виконання індивідуальних дослідницьких завдань. Для поглибленої роботи рекомендовано звертатися до офіційних документів IFRS Foundation, GRI, EFRAG, нормативної бази України та актуальних звітів підприємств. Використані концепції та джерела наведено наприкінці видання.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ

ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ

Мета: розкрити закономірності становлення інтегрованого звітування, встановити відмінності між основними видами корпоративних звітів і показати їх практичне значення для користувачів інформації. Окрему увагу приділено встановленню причин переходу від розрізнених корпоративних розкриттів до інтегрованого підходу, розмежуванню звітних форматів та визначенню інформаційної цінності інтегрованого звіту для постачальників фінансового капіталу й інших зацікавлених сторін.

План лекції

1. Передумови виникнення та еволюція інтегрованого звітування
2. Економічна сутність, мета, завдання та функції інтегрованої звітності
3. Місце в системі корпоративної звітності та інформаційні потреби користувачів
4. Значення для корпоративного управління та тенденції розвитку

1.1. Передумови виникнення та еволюція інтегрованого звітування

Ускладнення корпоративних бізнес-моделей, поширення глобальних ланцюгів постачання та посилення залежності конкурентоспроможності від нематеріальних ресурсів виявили обмеження традиційного фінансового звітування. Баланс і звіт про фінансові результати характеризують насамперед визнані активи, зобов’язання й фінансові результати за певними правилами обліку. Вони не завжди показують, яким чином знання персоналу, партнерські відносини, організаційні процеси чи природні ресурси впливають на майбутні грошові потоки. Відповіддю на цю інформаційну потребу стало розширення корпоративних розкриттів: від окремих соціальних та екологічних звітів до цілісного пояснення механізму створення цінності.

Інтегроване звітування формувалося на перетині фінансової, управлінської та нефінансової звітності. Важливо розрізняти етапи інституційного розвитку концепції: поширення добровільних практик; формування міжнародних підходів IIRC; видання міжнародної рамкової концепції 2013 року; перегляд 2021 року; інституційну інтеграцію ресурсів інтегрованого звітування в екосистему IFRS Foundation. Історична

послідовність пояснює еволюцію вимог, однак сама по собі не створює універсального обов’язку складати інтегрований звіт.

Першопричини трансформації звітності варто розглядати одночасно на рівні користувача та підприємства: зростають вимоги до пояснення майбутніх грошових потоків, тоді як важливі ресурси й залежності часто залишаються поза балансом. Для історичного аналізу слід відокремлювати практику добровільних нефінансових розкриттів від інституціоналізації інтегрованої звітності й переходу її методології під опіку IFRS Foundation.

Методичний приклад. Для питання «Передумови виникнення та еволюція інтегрованого звітування» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

1.2. Економічна сутність, мета, завдання та функції інтегрованої звітності

Інтегрований звіт є стислим поясненням того, як стратегія, управління, результати та перспективи підприємства у взаємодії із зовнішнім середовищем сприяють створенню, збереженню або зменшенню цінності в різних часових горизонтах. Його предметом є не механічне об’єднання фінансових і нефінансових файлів, а причинно-наслідкові зв’язки між ресурсами, рішеннями, ризиками, результатами та змінами капіталів. Ключова мета – зробити доступною інформацію для оцінювання здатності підприємства створювати цінність у часі, насамперед постачальникам фінансового капіталу.

До функцій інтегрованого звітування належать інформаційна, аналітична, комунікаційна, координаційна та контрольна. Інформаційна функція забезпечує узгоджені розкриття; аналітична – пояснює відхилення й тенденції; комунікаційна – показує позицію організації щодо ключових зацікавлених

сторін; координаційна – потребує взаємодії підрозділів; контрольна – спонукає документувати джерела даних і перевіряти узгодженість показників. Внутрішня корисність інтегрованого звітування виникає лише тоді, коли дані із зовнішнього звіту використовуються також у процесах планування та прийняття рішень.

Зміст інтегрованого звітування розкривається через три пов’язані запитання: яку цінність підприємство створює, завдяки яким ресурсам і рішенням це відбувається та які наслідки виникають для його майбутньої діяльності. Інформаційна й комунікаційна функції спрямовані назовні, тоді як координаційна та аналітична функції безпосередньо впливають на внутрішні управлінські процеси.

Методичний приклад. Для питання «Економічна сутність, мета, завдання та функції інтегрованої звітності» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

1.3. Місце в системі корпоративної звітності та інформаційні потреби користувачів

Фінансова звітність за МСФЗ, звітність зі сталого розвитку, звіт про управління та інтегрований звіт мають різні цілі, межі й регуляторні підстави. Фінансова звітність характеризує фінансовий стан і результати відповідно до встановлених правил; спеціалізована звітність зі сталого розвитку розкриває визначені види впливів, ризиків або можливостей; інтегрований звіт об’єднує суттєві відомості навколо бізнес-моделі та створення цінності. Наявність у звіті екологічних показників сама по собі не робить його інтегрованим.

Користувачі можуть оцінювати різні аспекти тієї самої інформації: інвестори – сталість прибутковості та ризики; кредитори – здатність обслуговувати зобов’язання; менеджмент – ефективність ресурсів і результативність стратегії; працівники – розвиток людського капіталу; партнери – стійкість ланцюгів постачання; суспільство – значущі соціально-екологічні наслідки діяльності. Завдання укладача полягає в узгодженні очікувань користувачів із принципом суттєвості, а не в безмежному розширенні обсягу документа.

Порівняння видів звітності слід виконувати за об’єктом відображення, принципом суттєвості, часовим горизонтом, основною аудиторією й характером обов’язковості. Наприклад, показник плинності персоналу у звіті зі сталого розвитку може описувати вплив на працівників, а в інтегрованому звіті – ще й пояснювати ризики реалізації стратегії та можливі наслідки для людського й фінансового капіталів.

Методичний приклад. Для питання «Місце в системі корпоративної звітності та інформаційні потреби користувачів» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

1.4. Значення для корпоративного управління та тенденції розвитку

Практична цінність інтегрованого звітування проявляється у підвищенні прозорості взаємозв’язків між стратегічними цілями, ресурсами, управлінськими рішеннями й фактичними результатами. Наглядові органи можуть порівнювати заявлені пріоритети з показниками результативності, а керівництво – обґрунтовувати капіталовкладення і компроміси між короткостроковими результатами та довгостроковою стійкістю. Водночас

позитивний ефект не є автоматичним: формальна публікація звіту без якісних даних, пояснення методик і незалежного критичного аналізу може створювати лише видимість прозорості.

Серед тенденцій розвитку – поєднання розкриттів зі сталого розвитку та фінансовими показниками, поширення цифрових систем збирання даних, потреба в простежуваності показників, розвиток незалежного підтвердження та розширення міжнародної порівнянності. Для українських підприємств особливе значення мають відбудова, кадрові ризики, енергетична стійкість, екологічні наслідки та інтеграція до європейських ринків. У звіті ці обставини доречно показувати через вплив на бізнес-модель і капітали, а не лише як загальний опис зовнішнього середовища.

Використання інтегрованого звіту в корпоративному управлінні передбачає регулярне зіставлення стратегічних пріоритетів з фактичними змінами результативності, капіталів та ризиків. Перспективними напрямами є цифрова простежуваність показників, пов’язане подання інформації та контроль узгодженості фінансових і нефінансових тверджень. Сам факт публікації документа не свідчить про впровадження інтегрованого мислення.

Методичний приклад. Для питання «Значення для корпоративного управління та тенденції розвитку» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

Узагальнювальна таблиця

Фінансова звітність	**Фінансовий стан, результати, грошові потоки**	**Правила визнання та оцінювання за застосовними стандартами**
Звітність зі сталого розвитку	Суттєві впливи, ризики та	GRI, ESRS, IFRS S1/S2

Фінансова звітність	**Фінансовий стан, результати, грошові потоки**	**Правила визнання та оцінювання за застосовними стандартами**
	можливості	залежно від мети та юрисдикції
Інтегрований звіт	Механізм створення цінності в часі	Бізнес-модель, капітали, стратегія, зв'язки між показниками

Джерело: узагальнено за тематикою курсу та міжнародними концептуальними положеннями інтегрованого звітування.

Висновки

Інтегрована звітність виникла як відповідь на обмеженість традиційних корпоративних розкриттів, що не дозволяли повною мірою пояснити взаємозв'язок фінансових результатів, нематеріальних ресурсів, стратегії та довгострокових перспектив підприємства. Її відмінність полягає не в механічному об'єднанні фінансового й нефінансового звітів, а в представленні цілісної логіки створення, збереження або зменшення цінності. Основними адресатами інтегрованого звіту є постачальники фінансового капіталу, проте його інформація може бути корисною й іншим зацікавленим сторонам. Для управління підприємством цінність такого підходу полягає в можливості пов'язати стратегічні цілі з ресурсами, ризиками та підтвердженими результатами. Якість інтегрованої звітності визначається доречністю суттєвої інформації, обґрунтованістю тверджень і прозорістю причинно-наслідкових зв'язків.

Контрольні запитання

1. Які інформаційні обмеження фінансової звітності зумовили розвиток інтегрованого звітування?
2. Чим інтегрований звіт відрізняється від звіту зі сталого розвитку?
3. Які етапи інституційного розвитку інтегрованого звітування є ключовими?
4. Чому механічне об'єднання двох звітів не створює інтегрований звіт?
5. Кого вважають основною цільовою аудиторією інтегрованого звіту?
6. Як пояснити інформаційні потреби різних груп користувачів?
7. Назвіть функції інтегрованого звітування та приклади їх реалізації.
8. Які переваги та обмеження інтегрованого звітування для управління?
9. Які сучасні чинники впливають на практику інтегрованого звітування в Україні?
10. За якими ознаками визначають, що звіт містить пов'язані, а не розрізнені розкриття?

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ

ТЕМА 2. НОРМАТИВНО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ

Мета: систематизувати міжнародні та українські нормативно-методологічні орієнтири, навчитися розрізняти концептуальні рекомендації й юридично обов'язкові розкриття. Акцент зроблено на співвідношенні концептуальних рекомендацій і обов'язкових нормативних вимог, визначенні сфер застосування окремих стандартів, а також на ризиках помилкового ототожнення інтегрованої звітності зі звітністю зі сталого розвитку.

План лекції

1. Міжнародна система регулювання корпоративного звітування
2. Структура та положення Integrated Reporting Framework
3. Взаємозв'язок Integrated Reporting Framework, IFRS S1/S2, GRI та ESRS
4. Українське регулювання та добровільне розкриття

2.1. Міжнародна система регулювання корпоративного звітування

Нормативно-методологічне середовище корпоративного звітування є багаторівневим. Воно охоплює національні закони та підзаконні акти, міжнародні стандарти фінансової звітності, рамкові концепції інтегрованого звітування, стандарти розкриття інформації зі сталого розвитку, галузеві рекомендації та внутрішні документи підприємства. Під час підготовки інтегрованого звіту необхідно відділяти юридично обов'язкові вимоги конкретної юрисдикції від добровільних методологічних рекомендацій. Помилковим є твердження, що всі компанії автоматично зобов'язані застосовувати кожен із міжнародних наборів стандартів.

Рамкова концепція Integrated Reporting Framework визначає логіку повідомлення про створення цінності; стандарти фінансової звітності – принципи визнання та оцінювання фінансових показників; IFRS S1 та IFRS S2 – вимоги до фінансово суттєвих розкриттів, пов'язаних зі сталим розвитком; GRI – розкриття суттєвих впливів організації; ESRS – європейську систему розкриттів зі сталого розвитку. Сукупне використання цих документів можливе, але потребує аналізу сумісності термінів, периметра звітності та бази суттєвості.

Нормативно-методологічне середовище доцільно структурувати за рівнями: міжнародні концептуальні рамки, стандарти розкриття інформації, регіональні вимоги та національні правила. На кожному рівні необхідно

визначати суб’єкта нормотворення, сферу дії документа, мету розкриття та характер виконання. Такий розподіл запобігає змішуванню добровільного інтегрованого звіту і юридично обов’язкових звітів.

Методичний приклад. Для питання «Міжнародна система регулювання корпоративного звітування» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

2.2. Структура та положення Integrated Reporting Framework

Міжнародні основи інтегрованої звітності (редакція 2021 року) містять фундаментальні концепції, сім керівних принципів і вісім взаємопов’язаних змістових елементів. Концептуальне ядро утворюють створення цінності в часі, капітали та процес її створення через бізнес-модель. Рамкова концепція не встановлює єдину обов’язкову форму таблиць і не вимагає однакової послідовності розділів у всіх підприємств. Від підприємства очікують обґрунтованого професійного судження щодо того, яка інформація є суттєвою, як вона пов’язана та якою мірою підтверджується джерелами.

Практичне застосування Framework починається з визначення звітної організації, моделі створення цінності та користувачів інформації. Далі встановлюють суттєві питання, формують карту показників, визначають джерела, узгоджують розкриття між структурними підрозділами й оцінюють повноту та збалансованість підсумкового документа. Підприємство може називати власні категорії ресурсів інакше, ніж шість капіталів Framework, якщо логічно пояснює їхній зміст і не приховує суттєвих взаємозалежностей.

Integrated Reporting Framework встановлює ключові поняття, керівні принципи та змістові елементи, однак не створює універсального переліку

кількісних KPI для всіх галузей. Організація самостійно обґрунтовує суттєві питання, встановлює межі та пояснює власний підхід до підготовки звіту. Центральним критерієм стає здатність розкриття показувати взаємозв'язок бізнес-моделі, стратегії, результатів і перспектив.

Методичний приклад. Для питання «Структура та положення Integrated Reporting Framework» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з'ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов'язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв'язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

2.3. Взаємозв'язок Integrated Reporting Framework, IFRS S1/S2, GRI та ESRS

IFRS S1 встановлює загальні вимоги до розкриття інформації про ризики й можливості, пов'язані зі сталим розвитком, які можуть вплинути на перспективи підприємства; IFRS S2 конкретизує кліматичні розкриття. Ці стандарти організують інформацію за управлінням, стратегією, управлінням ризиками, показниками й цілями. Натомість Framework вимагає більш загальної розповіді про взаємодію бізнес-моделі, капіталів, результатів та перспектив. Їхні розкриття можуть поєднуватися, але відповідність одному документу не доводить автоматичної відповідності іншому.

GRI орієнтується на впливи організації на економіку, довкілля й людей; ESRS у європейському контексті використовують підхід подвійної суттєвості, поєднуючи впливову та фінансову суттєвість. У навчальних прикладах необхідно розділяти логіку оцінювання суттєвості за Framework, IFRS S1/S2 та GRI/ESRS, а також відстежувати зміни до регуляторних актів ЄС. Показники не варто механічно переносити між різними системами без перевірки визначень, одиниць вимірювання, періоду та периметра.

Взаємозв’язок Framework з IFRS S1/S2, GRI та ESRS потрібно пояснювати через відмінності концепцій суттєвості та користувацьких цілей. Показник може входити одночасно до кількох систем розкриття, проте його визначення, період, межі й одиниця вимірювання мають бути узгоджені. Наявність перехресних посилань не означає, що підготовка одного звіту автоматично забезпечує відповідність усім стандартам.

Методичний приклад. Для питання «Взаємозв’язок Integrated Reporting Framework, IFRS S1/S2, GRI та ESRS» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

2.4. Українське регулювання та добровільне розкриття

В Україні джерелами регулювання є Закон «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», акти Міністерства фінансів і вимоги до окремих категорій емітентів та підприємств. Поняття звіту про управління слід відрізняти від інтегрованого звіту за Framework: наявність першого не є доказом відповідності другому. Практичне завдання фахівця полягає у визначенні конкретного набору обов’язкових і добровільних вимог для юридичної особи на звітну дату.

Для побудови нормативної карти доцільно фіксувати назву документа, орган-розробника, сферу дії, звітний периметр, групу користувачів, порядок розкриття, дату чинності та джерело офіційного оприлюднення. Така карта допомагає уникати суперечностей і спрощує оновлення звіту в наступних періодах. У зв’язку з динамічними змінами європейського регулювання посилання на ESRS і CSRD мають перевірятися в EUR-Lex на дату підготовки звіту.

Українська практика спирається на правила бухгалтерського обліку, фінансової звітності, звіту про управління та розкриття інформації емітентами. Під час підготовки інтегрованого звіту слід установлювати, які відомості компанія зобов'язана оприлюднити, а які подає додатково. Відмінність між обов'язковим і добровільним розкриттям необхідно документувати для уникнення невірних тверджень про дотримання законодавства.

Методичний приклад. Для питання «Українське регулювання та добровільне розкриття» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з'ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов'язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв'язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

Узагальнювальна таблиця

Integrated Reporting Framework	**Пояснення створення цінності**	**Рамкова структура, принципи, елементи**
IFRS S1/S2	Суттєва фінансова інформація зі сталого розвитку	Загальні та кліматичні розкриття
GRI Standards	Впливи на економіку, довкілля й людей	Стандарти звітування про впливи
ESRS	Розкриття зі сталого розвитку в регуляторному полі ЄС	Підхід подвійної суттєвості

Джерело: узагальнено за тематикою курсу та міжнародними концептуальними положеннями інтегрованого звітування.

Висновки

Міжнародні основи інтегрованої звітності визначають принципи та зміст інтегрованого звіту, проте самі по собі не замінюють стандартів фінансової

звітності чи стандартів розкриття інформації зі сталого розвитку. IFRS S1 та IFRS S2, стандарти GRI і ESRS мають різні цілі, критерії суттєвості й коло застосування; їх необхідно узгоджувати, а не трактувати як тотожні вимоги. Організовуючи звітування, підприємство повинне окремо ідентифікувати юридично обов'язкові вимоги своєї юрисдикції та добровільні рамкові підходи. В Україні важливо розмежовувати звіт про управління, фінансову звітність та інтегрований звіт. Практичне застосування міжнародних документів передбачає перевірку чинної редакції, обсягу розкриттів, застосовності норм і відповідальності за інформацію.

Контрольні запитання

1. Які рівні регулювання формують середовище корпоративної звітності?
2. Який статус і призначення Integrated Reporting Framework?
3. Назвіть фундаментальні концепції Framework.
4. Чим відрізняється мета IFRS S1 від мети GRI?
5. Що означає подвійна суттєвість у системі ESRS?
6. Які основні блоки розкриттів передбачають IFRS S1/S2?
7. Чому інтегрований звіт не є синонімом звіту про управління?
8. Як створюється нормативна карта підготовки звіту?
9. Які ризики виникають при механічному перенесенні показників між системами?
10. Які офіційні джерела слід використовувати для перевірки чинних вимог?

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ

ТЕМА 3. ІНТЕГРОВАНЕ МИСЛЕННЯ, БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ТА КОНЦЕПЦІЯ КАПІТАЛІВ ПІДПРИЄМСТВА

Мета: пояснити взаємодію бізнес-моделі, стратегії та шести капіталів, продемонструвати механізми створення, збереження або втрати цінності в різних часових горизонтах. Метою також є з'ясування перетворення ресурсів і відносин на результати та наслідки діяльності, виявлення взаємозалежностей і компромісів між шістьма капіталами та обґрунтування їх представлення у бізнес-моделі.

План лекції

1. Сутність інтегрованого мислення та створення цінності
2. Бізнес-модель підприємства: складові та логіка функціонування
3. Шість капіталів та їх трансформація
4. Вплив стратегії, ризиків і середовища на створення цінності

3.1. Сутність інтегрованого мислення та створення цінності

Інтегроване мислення передбачає системне врахування взаємодії підрозділів, ресурсів і відносин, що забезпечують діяльність підприємства. Воно долає ізольоване планування, за якого фінансовий підрозділ оцінює лише прибуток, кадровий – чисельність персоналу, а екологічний – окремі показники без зв'язку з бізнес-моделлю. Основою інтегрованого мислення є спільна управлінська логіка: які ресурси використовуються, які рішення приймаються, які результати виникають і як вони впливають на майбутню здатність створювати цінність.

Створення цінності не зводиться до короткострокового збільшення прибутку. Підприємство може нарощувати фінансові результати завдяки використанню природного ресурсу, водночас зменшуючи його доступність; інвестиції у навчання працівників можуть тимчасово підвищувати витрати, але посилювати інтелектуальний і людський капітали. Оцінювання цих компромісів повинно спиратися на суттєвість, реалістичні часові горизонти, вимірювані показники й чітке пояснення причинно-наслідкових зв'язків.

Інтегроване мислення передбачає не формальне погодження матеріалів від різних підрозділів, а системне врахування їхніх взаємозалежностей у прийнятті рішень. Інвестиція в автоматизацію, наприклад, може одночасно підвищити виробничий капітал, вимагати нових компетентностей персоналу та

змінити природний капітал через споживання ресурсів. Саме такі міжкапітальні зв’язки становлять зміст управлінського аналізу.

Методичний приклад. Для питання «Сутність інтегрованого мислення та створення цінності» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

3.2. Бізнес-модель підприємства: складові та логіка функціонування

Бізнес-модель пояснює, як підприємство перетворює вхідні ресурси через свою діяльність у продукти, послуги та наслідки. Для інтегрованої звітності важливо розмежовувати входи, бізнес-процеси, безпосередні результати й ширші наслідки. Наприклад, для виробника обладнання входами виступають матеріали, компетентності персоналу та фінансування; діяльністю – проєктування, виробництво та сервіс; результатами – реалізована продукція і виконані замовлення; наслідками – зміни зайнятості, відходів і стійкості відносин із клієнтами.

Характеристика бізнес-моделі має відповідати реальній структурі підприємства: основним сегментам, критичним ресурсам, ключовим контрагентам і ризикам. Схема бізнес-моделі повинна показувати логіку потоків, а не лише рекламну презентацію ціннісної пропозиції. Для перевірки її якості доцільно зіставляти схему з фінансовими показниками, матеріалами управлінського обліку, ризик-реєстром, показниками персоналу та операційними даними.

Для представлення бізнес-моделі важливо послідовно розкрити вхідні ресурси, ключові види діяльності, продукти і послуги, результати та наслідки. Результат діяльності не тотожний її впливу: вироблена продукція є виходом

процесу, а зміни екологічного стану, кваліфікації персоналу чи взаємин із клієнтами – наслідками. Цей поділ допомагає уникати необґрунтованих заяв про створення цінності.

Методичний приклад. Для питання «Бізнес-модель підприємства: складові та логіка функціонування» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

3.3. Шість капіталів та їх трансформація

Framework пропонує шість категорій капіталів: фінансовий, виробничий, інтелектуальний, людський, соціально-репутаційний і природний. Це аналітична класифікація запасів ресурсів та відносин, а не шість окремих статей балансу. Фінансовий капітал охоплює доступні кошти й джерела фінансування; виробничий – фізичну інфраструктуру; інтелектуальний – знання, системи й організаційні активи; людський – компетенції та досвід; соціально-репутаційний – довіру й відносини; природний – ресурси та екосистемні послуги.

Зміни одного капіталу часто пов’язані зі змінами інших. Інвестування у цифрову систему зменшує поточний фінансовий ресурс, але може збільшити інтелектуальний капітал і продуктивність персоналу; розширення виробництва може підвищити результати, одночасно посилюючи навантаження на природний капітал. Для кожної групи потрібні релевантні показники: грошові суми, виробнича потужність, час простоїв, навчальні години, утримання клієнтів, споживання енергії тощо. Вибір показника має бути пояснений його зв’язком із суттєвим аспектом бізнес-моделі.

Шість капіталів є аналітичною класифікацією ресурсів і відносин, а не шістьма окремими бухгалтерськими рахунками чи шістьма видами активів за МСФЗ. Для кожного капіталу визначають наявні ресурси, характер залежності, показники зміни та обмеження вимірювання. Окрема увага приділяється компромісам: приріст фінансової результативності може супроводжуватися виснаженням людського або природного капіталу.

Методичний приклад. Для питання «Шість капіталів та їх трансформація» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

3.4. Вплив стратегії, ризиків і середовища на створення цінності

Стратегія визначає, яких результатів підприємство прагне досягти та яким чином розподілятиме ресурси між напрямами діяльності. На здатність реалізувати стратегію впливають конкуренція, технології, регуляторні зміни, кліматичні фактори, доступність фінансування та професійних компетентностей. Інтегрований звіт має пояснювати ці залежності й показувати узгодженість стратегічних цілей із показниками результативності. Важливо не обмежуватися абстрактними деклараціями про стійкий розвиток.

Аналітична карта створення цінності може поєднувати ціль, капітал, ключовий процес, показник, ризик і запланований захід. Для прикладу, мета «зменшити енергоємність» пов’язує виробничий та природний капітали, операційний процес і показник кВт·год на одиницю продукції; ризиком може бути енергетична нестабільність; заходами – модернізація обладнання та альтернативні джерела живлення. Саме такі зв’язки роблять бізнес-модель придатною для аналізу та комунікації.

Оцінюючи вплив стратегії та ризиків, потрібно показати, які припущення закладені у рішення, які ресурси необхідні для їх виконання та які ознаки свідчитимуть про успіх або невдачу. Стрес-сценарії і чутливість до ключових ризиків допомагають розрізняти очікувані результати й невизначеність. Для інтегрованого звіту важливе пояснення зв’язку між ризиком, управлінською реакцією та можливими змінами капіталів.

Методичний приклад. Для питання «Вплив стратегії, ризиків і середовища на створення цінності» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

Узагальнювальна таблиця

Фінансовий	**Ліквідність, доступ до капіталу**	**Грошові потоки, вартість фінансування**
Виробничий	Інфраструктура й обладнання	Продуктивність, завантаження потужностей
Інтелектуальний	Технології, процеси, знання	Інновації, використання ІТ-рішень
Людський	Компетентності й мотивація	Навчання, плинність, безпека праці
Соціально-репутаційний	Відносини та довіра	Утримання клієнтів, партнерські відносини
Природний	Ресурси й екосистеми	Енергія, вода, викиди, відходи

Джерело: узагальнено за тематикою курсу та міжнародними концептуальними положеннями інтегрованого звітування.

Висновки

Інтегроване мислення є управлінським підходом, а не лише технікою написання звіту: воно вимагає розглядати рішення різних підрозділів у взаємозв'язку та враховувати їхній вплив на капітали підприємства. Бізнес-модель поєднує вхідні ресурси, діяльність, продукти й послуги, наслідки та механізми створення цінності.
Шість видів капіталу допомагають виявити як позитивні результати діяльності, так і компроміси між фінансовими, виробничими, інтелектуальними, людськими, соціально-репутаційними та природними ресурсами. Не всі капітали підлягають грошовій оцінці, тому система показників повинна поєднувати кількісні та якісні характеристики. Переконливе розкриття пояснює, як стратегія, ризики та зовнішнє середовище змінюють доступність і якість капіталів у різних часових горизонтах.

Контрольні запитання

1. Що означає інтегроване мислення і чим воно відрізняється від міжфункціональної звітності?
2. Поясніть поняття створення, збереження та зменшення цінності.
3. Із яких елементів складається бізнес-модель в інтегрованому звіті?
4. У чому різниця між результатом та наслідком діяльності?
5. Назвіть шість видів капіталу та приклади показників.
6. Чому категорії капіталів не дорівнюють статтям балансу?
7. Наведіть приклад компромісу між фінансовим та природним капіталом.
8. Як пов'язати ризик із капіталом і показником результативності?
9. За якими джерелами перевіряють достовірність бізнес-моделі?
10. Як інвестиція в цифровізацію може змінювати кілька капіталів одночасно?

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ

ТЕМА 4. ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ТА СТРУКТУРА ІНТЕГРОВАНОГО ЗВІТУ

Мета: розкрити керівні принципи та змістові елементи інтегрованого звіту, послідовність визначення суттєвих питань і критерії перевірки якості розкриття. Особлива увага приділяється послідовності визначення суттєвих питань, змістовій узгодженості восьми елементів звіту, збалансованому представленню позитивних і негативних результатів та якості розкриття.

План лекції

1. Керівні принципи підготовки інтегрованого звіту
2. Методика визначення суттєвості та меж звітування
3. Вісім змістових елементів інтегрованого звіту
4. Забезпечення якості, логіки та читабельності розкриттів

4.1. Керівні принципи підготовки інтегрованого звіту

Міжнародна рамкова концепція передбачає сім керівних принципів: стратегічна спрямованість і орієнтація на майбутнє; взаємопов’язаність інформації; взаємодія із зацікавленими сторонами; суттєвість; стислість; достовірність і повнота; послідовність і порівнянність. Принципи мають діяти спільно: надмірна деталізація може порушувати стислість, а приховування негативних результатів – достовірність. Тому редактор інтегрованого звіту повинен не лише збирати матеріали, а й оцінювати їхню значущість і збалансованість.

Практичний тест на взаємопов’язаність полягає у можливості простежити ланцюг «стратегічна мета – ключовий ризик – використаний капітал – здійснена діяльність – показник – результат – перспектива». Коли в різних розділах наведено несумісні цільові значення чи суперечливі пояснення, принцип порушується. Порівнянність вимагає стабільних визначень показників та розкриття методичних змін, а не лише формального додавання двох звітних періодів.

Керівні принципи мають застосовуватися як перевірочні критерії всіх розділів звіту. Зокрема, стратегічна орієнтація вимагає пояснення майбутніх наслідків, взаємозв’язаність – узгодження показників із моделлю створення цінності, а повнота і надійність – збалансованого опису позитивних та негативних подій. Принцип стислості не означає вилучення суттєвих ризиків.

Методичний приклад. Для питання «Керівні принципи підготовки інтегрованого звіту» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

4.2. Методика визначення суттєвості та меж звітування

Питання вважається суттєвим для інтегрованого звіту тоді, коли воно істотно впливає на здатність підприємства створювати цінність у коротко-, середньо- або довгостроковому періоді. Послідовність визначення включає ідентифікацію потенційно релевантних питань, оцінювання їхньої значущості, пріоритизацію та встановлення того, яка інформація буде розкрита. У процесі використовують результати ризик-менеджменту, стратегію, дані обліку, аналіз зовнішнього середовища та комунікацію зі стейкхолдерами.

Межі інтегрованого звіту можуть виходити за формальні межі фінансової консолідації, коли суттєві впливи або залежності виникають у ланцюгу створення цінності. Це не означає довільного включення всіх даних постачальників: необхідно пояснювати, чому інформація є суттєвою, які її джерела та якою є міра контролю підприємства над її повнотою. Виявлені обмеження даних і припущення слід документувати.

Визначення суттєвості починається з виявлення питань, що можуть впливати на створення цінності, далі передбачає їх оцінювання, пріоритизацію і погодження для розкриття. Методика повинна відображати участь відповідальних осіб, використані дані й прийняті професійні судження. Межі звітування слід визначати з урахуванням економічних зв’язків, контролю та впливу, а не лише організаційно-правових кордонів.

Методичний приклад. Для питання «Методика визначення суттєвості та меж звітування» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

4.3. Вісім змістових елементів інтегрованого звіту

До змістових елементів Framework належать огляд організації та зовнішнього середовища, корпоративне управління, бізнес-модель, ризики й можливості, стратегія та розподіл ресурсів, результати діяльності, перспективи, а також основа підготовки та представлення. Вони не є незалежними «папками» і не задають жорстку послідовність розділів. Наприклад, опис ризику має пов’язуватися з управлінською відповіддю, змінами капіталу та показником, за яким оцінюють результат.

Під час конструювання звіту корисно формувати матрицю відповідності: для кожного змістового елемента визначити ключове запитання користувача, відповідальний підрозділ, основні джерела, показники та контрольну процедуру. Вона дозволяє уникнути дублювання, виявити відсутні пояснення і забезпечити відтворюваність підготовки звіту в наступних роках. Змістові елементи слід наповнювати лише інформацією, релевантною конкретному підприємству.

Вісім змістових елементів слід читати як взаємопов’язану систему запитань, а не як жорсткий шаблон розділів. Опис ризиків має знаходити продовження в стратегії, розподілі ресурсів і результатах; характеристика бізнес-моделі – у системі капіталів; перспективи – у припущеннях і невизначеностях. Укладач може об’єднувати розділи за умови повноти відповідей та зрозумілої логіки.

Методичний приклад. Для питання «Вісім змістових елементів інтегрованого звіту» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

4.4. Забезпечення якості, логіки та читабельності розкриттів

Якісний інтегрований звіт поєднує кількісні показники з пояснювальним текстом, показує базу порівняння, одиниці вимірювання та причини відхилень. Візуалізація є корисною тоді, коли допомагає зрозуміти взаємозалежність, а не приховує незручні тенденції. Графіки не повинні спотворювати масштаб, а фото корпоративних ініціатив – замінювати дані про фактичну результативність. Будь-які прогнозні твердження мають супроводжуватися описом припущень та ключових ризиків.

Редакційна перевірка перед оприлюдненням охоплює актуальність і точність цифр, узгодженість таблиць та основного тексту, правильність посилань на стандарти, розкриття змін методики, якість графіків, повноту суттєвих тем і розмежування фактів та управлінських оцінок. Відповідальність за звіт не можна звести до роботи дизайнера або бухгалтерії: потрібна спільна процедура погодження з власниками інформації.

Перевірка якості інтегрованого звіту охоплює узгодженість термінів, періодів, одиниць вимірювання, зв’язків між розділами та наявність підтвердження для суттєвих тверджень. Порівнянність вимагає пояснювати зміни методик і меж розкриття, а читабельність – обмежувати надмірне дублювання даних. Сильна візуалізація доповнює пояснення, але не підмінює його.

Методичний приклад. Для питання «Забезпечення якості, логіки та читабельності розкриттів» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з'ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов'язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв'язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

Узагальнювальна таблиця

Стратегічна орієнтація	Як стратегія впливає на майбутню цінність?
Взаємопов'язаність	Чи пов'язані стратегія, капітали, ризики та результати?
Суттєвість	Чи включено питання, здатні суттєво впливати на цінність?
Надійність і повнота	Чи показано позитивні й негативні аспекти без суттєвих помилок?
Послідовність і порівнянність	Чи стабільні визначення та періоди порівняння?

Джерело: узагальнено за тематикою курсу та міжнародними концептуальними положеннями інтегрованого звітування.

Висновки

Підготовка інтегрованого звіту спирається на сім керівних принципів, які визначають добір інформації та спосіб її представлення. Визначення суттєвості потребує оцінювання питань, що істотно впливають на здатність підприємства створювати цінність, з документуванням використаних суджень і меж розкриття.

Вісім змістових елементів становлять логічно пов'язану систему відповідей на питання про підприємство, його управління, бізнес-модель, ризики, стратегію, результати, перспективи та підхід до підготовки звіту. Відповідність формальній структурі ще не гарантує якості: важливими залишаються

достовірність, повнота, баланс позитивних і негативних результатів, послідовність і порівнянність. Добре підготовлений звіт дозволяє простежити причинно-наслідкові зв'язки між управлінськими рішеннями та змінами капіталів.

Контрольні запитання

1. Назвіть сім керівних принципів Framework.
2. Поясніть зміст взаємопов'язаності інформації.
3. У чому полягає суттєвість для інтегрованого звіту?
4. Які етапи встановлення суттєвих питань?
5. Як визначаються межі звітування?
6. Назвіть вісім змістових елементів інтегрованого звіту.
7. Чому послідовність елементів не є жорстко фіксованою?
8. Як пов'язати в одному розкритті ризик, стратегію та показник?
9. Які вимоги до графічного представлення інтегрованої інформації?
10. Які процедури підвищують достовірність і повноту звіту?

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ПРАКТИКА ІНТЕГРОВАНОГО ЗВІТУВАННЯ

ТЕМА 5. ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ

Мета: охарактеризувати структуру інформаційних потоків, вимоги до фінансових і нефінансових показників, їх оцінювання, документування та взаємне узгодження. Мета охоплює також обґрунтування показників фінансового і нефінансового характеру, встановлення відповідальних за дані, документування методик розрахунку та забезпечення зіставності показників.

План лекції

1. Сутність і структура інформаційної бази інтегрованого звітування
2. Фінансові та нефінансові джерела інформації
3. Система показників і методика їх оцінювання
4. Збирання, перевірка, документування та узгодження даних

5.1. Сутність і структура інформаційної бази інтегрованого звітування

Інформаційне забезпечення інтегрованої звітності охоплює визначення інформаційних потреб, джерел даних, методик розрахунку показників, правил їх зберігання, узгодження й представлення. Джерела поділяють на облікові та позаоблікові, внутрішні й зовнішні, структуровані й неструктуровані, первинні та похідні. Для кожного істотного показника необхідно встановити власника даних, відповідальний підрозділ, періодичність оновлення, одиницю вимірювання, спосіб перевірки та зв’язок із бізнес-моделлю.

Найпоширеніша проблема полягає не в нестачі даних, а у відмінності їхніх визначень і меж. Наприклад, фінансова система може обліковувати витрати на навчання, HR-система – навчальні години, а служба охорони праці – інший перелік працівників. Без єдиної довідкової інформації показники можуть бути некоректно зіставлені. Тому основою підготовки звіту стає реєстр показників із затвердженими описами й методиками.

Інформаційну базу інтегрованої звітності потрібно проєктувати від суттєвих питань і потреб користувачів, а не від випадково доступних масивів даних. Для кожного показника формують паспорт із визначенням, відповідальною особою, системою-джерелом, періодичністю, одиницею вимірювання та процедурою верифікації. Така організація забезпечує узгодженість між управлінською аналітикою й зовнішнім звітуванням.

Методичний приклад. Для питання «Сутність і структура інформаційної бази інтегрованого звітування» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

5.2. Фінансові та нефінансові джерела інформації

Фінансові показники можуть базуватися на фінансовій звітності, головній книзі, аналітичних рахунках, управлінських бюджетах і даних казначейства. Нефінансові – на виробничих журналах, системах енергомоніторингу, кадровому обліку, опитуваннях, CRM, даних про охорону праці, договорних відносинах та зовнішніх реєстрах. Різні джерела мають неоднакову надійність: автоматизований облік із журналом змін зазвичай легше простежити, ніж ручний показник з листа без відповідальної особи.

Формування інтегрованої інформації потребує узгодження часових меж і периметра. Якщо фінансові дані подано за календарний рік для групи компаній, а екологічні – для однієї виробничої площадки за дев’ять місяців, просте порівняння може ввести користувача в оману. Такий розрив слід або усунути, або прозоро пояснити у примітці разом із причинами та обмеженнями.

Фінансові дані формуються на підставі облікових записів і затвердженої звітності, нефінансові – з кадрових, виробничих, екологічних, юридичних та інших систем. Кожне джерело має власні обмеження повноти, доступності та точності. Особливо важливо контролювати різницю між показниками для внутрішніх управлінських цілей та показниками, призначеними для зовнішнього розкриття.

Методичний приклад. Для питання «Фінансові та нефінансові джерела інформації» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо,

який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

5.3. Система показників і методика їх оцінювання

Показники добирають не за принципом максимальної кількості, а за здатністю характеризувати суттєві процеси створення цінності. Для кожного показника визначають ціль, формулу або правило вимірювання, джерело, відповідального, період, сегмент, базу порівняння та допустимі відхилення. Наприклад, енергоємність виробництва можна подати як відношення спожитої енергії до обсягу готової продукції; необхідно вказати одиниці, спосіб обліку, структуру продукції та причини динаміки.

Показники можуть бути абсолютними й відносними, фінансовими й нефінансовими, результативними та випереджальними. Грошовий результат не завжди є достатнім: зростання доходу можна зіставити зі змінами виробничої потужності, якості обслуговування, плинності персоналу чи споживання природних ресурсів. При цьому не слід приписувати автоматичний причинний зв’язок показникам, які лише змінювалися одночасно.

Вибір KPI повинен випливати з бізнес-моделі, стратегії та суттєвих питань. Для кожного показника встановлюють формулу, базу порівняння, цільове значення, звітний період та правила інтерпретації. Наприклад, збільшення витрат на навчання не дорівнює автоматичному приросту людського капіталу: потрібна оцінка результатів навчання, утримання персоналу й впливу на продуктивність.

Методичний приклад. Для питання «Система показників і методика їх оцінювання» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо

відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з'ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов'язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв'язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

5.4. Збирання, перевірка, документування та узгодження даних

Робочий цикл включає запит даних, їх приймання, формальну перевірку, оцінювання повноти, звірення із джерелами, розрахунок показників, аналітичну перевірку відхилень і погодження для публікації. Процедури контролю доцільно поділяти на автоматизовані (межі значень, дублікати, пропуски, формули) та експертні (пояснення аномалій, оцінювання припущень, перевірка інтерпретацій). Для кожної суттєвої цифри повинна існувати можливість відновити шлях від кінцевого звіту до першоджерела.

Документування передбачає паспорт показника, версію методики, протокол погодження й журнал виправлень. Якщо частину даних розраховано методом оцінки, це потрібно зазначити: об'єкт оцінки, ключові припущення, невизначеність та межі застосування. Принцип професійного судження не означає довільного добору вигідних цифр – кожне припущення повинно бути аргументованим і відтворюваним.

Процедури збирання й узгодження даних повинні відтворювати шлях від джерела до розкриття: отримання, очищення, трансформацію, агрегування, звіряння і погодження. Контрольні точки мають фіксувати відповідального та результат перевірки. Для складних нефінансових показників доцільні реєстри припущень, версій методик та причин перерахунку порівняльної інформації.

Методичний приклад. Для питання «Збирання, перевірка, документування та узгодження даних» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду

спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

Узагальнювальна таблиця

Показник	**Енергоємність продукції**
Визначення	Обсяг використаної енергії / обсяг випуску
Джерело	Лічильники енергії та виробничий облік
Периметр	Визначені виробничі майданчики й звітний період
Контроль	Звірення показників обліку, аналіз аномалій
Пояснення	Зміни асортименту, потужності, технологій

Джерело: узагальнено за тематикою курсу та міжнародними концептуальними положеннями інтегрованого звітування.

Висновки

Інформаційне забезпечення інтегрованого звітування має поєднувати дані бухгалтерського й управлінського обліку з інформацією про персонал, екологічні аспекти, операційні процеси, відносини із зацікавленими сторонами та корпоративне управління. Для кожного суттєвого показника потрібно встановити джерело, відповідального, метод вимірювання, період і контрольну процедуру.

Нефінансові показники не слід автоматично трактувати як об’єкти бухгалтерського визнання або як універсальні вартісні величини. Значущими є адекватність методики, зіставність періодів і пояснення меж даних. Простежуваний шлях від первинного запису до підсумкового розкриття, журнал змін методик та документування професійних суджень зменшують ризик суперечностей і необґрунтованих тверджень.

Контрольні запитання

1. Що включає інформаційне забезпечення інтегрованої звітності?
2. Як класифікують джерела фінансової і нефінансової інформації?

3. Чим відрізняються облікові та позаоблікові дані?
4. Чому важливо узгоджувати період і периметр показників?
5. Що таке паспорт показника?
6. Які вимоги встановлюють до методики розрахунку KPI?
7. Наведіть приклад показника для природного капіталу.
8. Які типові проблеми виникають при об’єднанні даних з ERP, HR та CRM?
9. Як документувати оцінкові дані?
10. Чому аналітична перевірка є необхідним етапом підготовки звіту?

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ПРАКТИКА ІНТЕГРОВАНОГО ЗВІТУВАННЯ

ТЕМА 6. ОРГАНІЗАЦІЯ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА КОНТРОЛЬ ПРОЦЕСУ ІНТЕГРОВАНОГО ЗВІТУВАННЯ

Мета: обґрунтувати організацію звітного процесу, доцільність цифрових технологій, контрольних процедур і незалежного підтвердження інформації. Додатково передбачено розкриття процедур погодження інформації між підрозділами, використання цифрових засобів без втрати контролю над даними та розмежування внутрішнього контролю й незалежного підтвердження.

План лекції

1. Організаційна модель і етапи підготовки звіту
2. Регламенти, інформаційні потоки й розподіл відповідальності
3. Цифрові інструменти, автоматизація та візуалізація
4. Внутрішній контроль, ризики та незалежне підтвердження

6.1. Організаційна модель і етапи підготовки звіту

Підготовка інтегрованої звітності є міжфункціональним процесом, а не окремою операцією бухгалтерії. До нього залучаються фінансова служба, стратегічний менеджмент, HR, виробничі та екологічні підрозділи, IT, ризик-менеджмент, юридична служба й особи, відповідальні за корпоративне управління. Практичним інструментом є матриця відповідальності, у якій для кожного розкриття встановлюються власник даних, укладач, контролер і особа остаточного погодження.

Процес доцільно поділити на ініціювання, визначення суттєвих питань, розроблення карти розкриттів, збирання й перевірку даних, аналітичне узгодження, редагування, внутрішнє погодження та публікацію. Кожний етап має вихідний результат: план, реєстр показників, контрольні протоколи, погоджені таблиці, пояснювальні розкриття та фінальний макет. Календар робіт має передбачати час на виправлення помилок, а не лише дату оприлюднення.

Організаційну модель підготовки звіту потрібно описувати через процес, учасників і результати етапів: планування, визначення суттєвості, збирання даних, аналіз, підготовку тексту, контроль, затвердження й публікацію. На початку визначають власника процесу та відповідальних за окремі капітали. Без визначених ролей інтегроване звітування ризикує перетворитися на формальний збір розрізнених матеріалів.

Методичний приклад. Для питання «Організаційна модель і етапи підготовки звіту» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

6.2. Регламенти, інформаційні потоки й розподіл відповідальності

Внутрішній регламент описує склад розкриттів, відповідальних осіб, строки, форми передавання інформації, порядок обліку змін і процедури ескалації суперечностей. Окремого значення набувають контрольні точки при передаванні даних між підрозділами: неподання інформації, зміна методики розрахунку або запізнення з погодженням можуть зруйнувати узгодженість усього звіту. Для критичних показників слід визначити запасний спосіб отримання даних.

Взаємодія між підрозділами має спиратися на єдині довідники та логіку облікових періодів. Наприклад, кадровий показник «кількість працівників» може визначатися на кінець періоду або як середня чисельність; у звіті необхідно використовувати однакове визначення в таблиці, графіку та тексті. Організація інформаційного обміну також повинна враховувати конфіденційність персональних даних і обмеження доступу.

Внутрішній регламент має встановлювати календар, формати обміну, правила документування, межі відповідальності та порядок усунення розбіжностей. Для критичних KPI необхідні відповідальні за введення, перевірку й затвердження даних, бажано з розподілом несумісних функцій. Узгоджені інформаційні потоки створюють передумови для контролю повноти та своєчасності розкриття.

Методичний приклад. Для питання «Регламенти, інформаційні потоки й розподіл відповідальності» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

6.3. Цифрові інструменти, автоматизація та візуалізація

ERP-системи, табличні процесори, аналітичні платформи й спеціалізовані модулі звітності дають можливість централізувати дані, налаштувати контрольні правила та автоматизувати повторювані розрахунки. Проте цифрова автоматизація не замінює методичної відповідальності: навіть правильно виконана формула може розрахувати неправильний показник через несумісні джерела або некоректно визначений периметр. Наскрізний шлях даних повинен залишатися прозорим від системи-джерела до оприлюдненого звіту.

Для візуалізації застосовують часові ряди, структури капіталів, карти ризиків і схеми бізнес-моделей. Кожна візуалізація має пояснювати конкретну залежність, містити підписи, одиниці вимірювання та джерело. Системи штучного інтелекту можуть допомагати класифікувати текстові розкриття, знаходити суперечності й готувати чернетки, однак результати потребують перевірки фахівцем: особливо критичними є вигадані джерела, неточні цифри та порушення конфіденційності.

Цифровізація інтегрованого звітування охоплює інтеграцію ERP, кадрових систем, систем екологічного моніторингу, електронних таблиць і BI-платформ. Візуалізація повинна використовувати ті самі визначення показників, що й аналітична база. Автоматизація ефективна тоді, коли підтримується керуванням якістю довідників, метаданих, версіями та історією змін, а не лише програмним створенням графіків.

Методичний приклад. Для питання «Цифрові інструменти, автоматизація та візуалізація» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

6.4. Внутрішній контроль, ризики та незалежне підтвердження

Контроль якості інтегрованої звітності охоплює управління ризиками даних, розподіл повноважень, перевірку джерел, логічні та арифметичні контролі, аналіз відхилень і контроль змін. Ризики можуть виникати на етапах визначення показника, збору, трансформації, агрегування, інтерпретації та оприлюднення. Система контролю повинна реагувати і на умисне викривлення інформації, і на ненавмисні помилки, спричинені недостатньою компетентністю або слабкими процесами.

Незалежне підтвердження стосується визначеного предмета, критеріїв та обсягу роботи: воно не повинно описуватися як автоматична гарантія достовірності всіх тверджень інтегрованого звіту. Міжнародний стандарт ISSA 5000 створює загальну основу завдань з надання впевненості щодо інформації зі сталого розвитку; конкретна застосовність залежить від юрисдикції та умов завдання. Рівень впевненості, межі перевірки й виявлені обмеження необхідно чітко комунікувати користувачам.

Система контролю передбачає перевірки повноти, точності, відповідності методикам, узгодженості між розділами й наявності доказової бази. Для суттєвих ризиків визначають їхні причини, імовірні наслідки та контрольні заходи. Незалежне підтвердження слід розмежовувати за предметом, критеріями оцінювання, рівнем упевненості та межами роботи; публікація зовнішнього висновку не звільняє керівництво від відповідальності за звіт.

Методичний приклад. Для питання «Внутрішній контроль, ризики та незалежне підтвердження» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з'ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов'язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв'язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

Узагальнювальна таблиця

Підготовка	**План-графік, карта розкриттів**	**Узгодження відповідальних**
Збирання даних	Реєстр показників, первинні масиви	Повнота та валідність
Опрацювання	Розрахункові таблиці, пояснення	Звірення, аналіз відхилень
Погодження	Фінальний макет, протоколи	Кросфункціональна перевірка
Оприлюднення	Звіт, архів версій	Контроль версії та доступу

Джерело: узагальнено за тематикою курсу та міжнародними концептуальними положеннями інтегрованого звітування.

Висновки

Підготовка інтегрованого звіту потребує процесного управління: визначення цілей, переліку суттєвих показників, відповідальних підрозділів, календаря підготовки, правил погодження та процедур внутрішнього контролю. Якість залежить не тільки від остаточної редактури, а й від контролю даних на кожному етапі їх формування. ERP-системи, електронні таблиці, засоби бізнес-аналітики й візуалізації підвищують швидкість опрацювання інформації, проте не замінюють професійного судження. Необхідно контролювати права доступу, версії файлів, методики обчислення, повноту масивів і узгодженість розкриттів. Незалежне

підтвердження може підвищувати довіру до окремих показників і звітної інформації, однак його обсяг та рівень упевненості потрібно описувати точно, без перебільшення.

Контрольні запитання

1. Які підрозділи залучаються до інтегрованого звітування?
2. Назвіть основні етапи підготовки інтегрованого звіту.
3. Для чого потрібна матриця відповідальності?
4. Які елементи має містити внутрішній регламент звітування?
5. Які переваги й ризики використання ERP та BI-систем?
6. Чому автоматизація не гарантує достовірності даних?
7. Які види внутрішнього контролю доцільні для показників звіту?
8. Назвіть типові інформаційні ризики за етапами підготовки.
9. Що означає простежуваність даних?
10. Які питання необхідно розкрити щодо незалежного підтвердження інформації?

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ПРАКТИКА ІНТЕГРОВАНОГО ЗВІТУВАННЯ

ТЕМА 7. АНАЛІЗ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Мета: сформувати методичний підхід до комплексного аналізу результативності, використання капіталів, стратегічних показників, ризиків і перспектив підприємства. Окремо розглядаються причинно-наслідкові зв’язки між змінами капіталів і результативністю, межі порівнянності показників та обґрунтування аналітичних висновків за умов невизначеності.

План лекції

1. Мета, принципи та інформаційна база аналізу
2. Методи комплексного аналізу фінансових і нефінансових показників
3. Оцінювання реалізації стратегії, капіталів та ключових показників
4. Аналіз ризиків, перспектив і формування професійних висновків

7.1. Мета, принципи та інформаційна база аналізу

Аналіз інтегрованої звітності спрямований на оцінювання того, наскільки результативно бізнес-модель використовує капітали та чи спроможна організація створювати цінність у різних часових горизонтах. Його інформаційна база охоплює сам інтегрований звіт, фінансову звітність, стратегічні матеріали, опис ризиків, дані щодо персоналу, екологічні показники та зовнішню галузеву інформацію. Завдання аналітика – відокремити представлені факти від оцінок менеджменту, перевірити порівнянність і виявити інформаційні прогалини.

Аналіз доцільно організувати у кілька кроків: визначити мету та користувача; вивчити бізнес-модель і суттєві питання; обрати порівнянні показники; оцінити фінансові та нефінансові результати; дослідити зв’язки з капіталами й ризиками; підготувати висновки. Ключове методичне застереження: наявність кореляції між двома показниками не є доведенням причинного зв’язку.

План аналізу починають з визначення мети, кола користувачів та інформаційних обмежень. Перед зіставленням KPI потрібно перевірити однаковість періодів, контуру підприємства, методик і одиниць вимірювання. Різниця в показниках між звітами може виникати не через зміну результативності, а внаслідок перегляду визначень чи периметра даних.

Методичний приклад. Для питання «Мета, принципи та інформаційна база аналізу» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

7.2. Методи комплексного аналізу фінансових і нефінансових показників

Доцільними є горизонтальний і вертикальний аналіз, аналіз тенденцій, відносних показників, порівняння з цільовими значеннями, галузевий бенчмаркінг і якісний аналіз наративних розкриттів. Фінансові індикатори можуть включати рентабельність, оборотність, ліквідність та інвестиційні потоки, а нефінансові – енергоємність, плинність персоналу, частоту виробничих інцидентів, інтенсивність викидів або задоволеність клієнтів. Показники необхідно обирати з урахуванням характеру діяльності та суттєвих капіталів.

Порівняння коректне лише за сумісності методик: компанії можуть по-різному визначати чисельність персоналу, обсяг викидів чи межі виробничого периметра. Для змінних показників важливо враховувати структурні ефекти: зменшення інтенсивності використання ресурсів за одночасного зростання загального споживання не завжди свідчить про зменшення екологічного навантаження. Інтерпретація має містити базу порівняння та пояснення істотних відхилень.

Комплексний аналіз поєднує фінансові коефіцієнти, динаміку нефінансових показників та якісні пояснення бізнес-моделі. Кореляція між показниками сама по собі не доводить причинно-наслідкового зв’язку. Наприклад, зростання продуктивності персоналу слід аналізувати поряд зі

змінами чисельності, автоматизації, навантаження, якості продукції та інвестицій у навчання.

Методичний приклад. Для питання «Методи комплексного аналізу фінансових і нефінансових показників» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

7.3. Оцінювання реалізації стратегії, капіталів та ключових показників

Зв’язок між стратегією й результативністю перевіряють через послідовність «ціль – захід – ресурс – показник – факт – відхилення – пояснення». Наприклад, заявлена мета підвищити безпеку виробництва має підтверджуватися відповідними діями, витратами, навчанням персоналу та динамікою частоти інцидентів. Коли звіт містить лише успішні проєкти без цільових і фактичних значень, об’єктивно оцінити виконання стратегії складно.

Оцінювання капіталів може базуватися на матриці їх початкового стану, використаних ресурсів, наслідків діяльності та стану на кінець періоду. У випадках, коли кількісний вимір неможливий або недостовірний, потрібне якісне пояснення з чітким визначенням обмежень. Висновок має відображати компроміси: зростання виробничого капіталу може супроводжуватися тимчасовим погіршенням фінансових показників чи навантаженням на природний капітал.

Для оцінювання реалізації стратегії слід співвіднести цілі, фактичні результати, ресурси та відповідні KPI. Значення має не лише досягнення окремого фінансового плану, а й сталість результатів: чи підтримується виробничий потенціал, чи зберігається кваліфікація працівників, чи не

погіршується природний капітал. Аналіз компромісів між капіталами запобігає однобічній оцінці ефективності.

Методичний приклад. Для питання «Оцінювання реалізації стратегії, капіталів та ключових показників» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з'ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов'язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв'язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

7.4. Аналіз ризиків, перспектив і формування професійних висновків

Перспективи створення цінності аналізують через ризики, можливості, стійкість бізнес-моделі та здатність підприємства адаптувати ресурси. Корисними є сценарний аналіз, чутливість показників до ключових факторів, аналіз обмежень ліквідності й доступності критичних ресурсів. Прогноз повинен містити прозорі припущення; твердження «ризик контрольований» без вказання заходів і результатів контролю є недостатнім для професійного висновку.

Підсумковий аналітичний висновок повинен відповідати чотирьом питанням: що встановлено, які докази це підтверджують, які існують ризики або обмеження та що доцільно рекомендувати. Для аналізу інтегрованої звітності особливо важливо відділяти якість самого звіту від фактичної результативності підприємства: компанія може мати проблемні результати, але чесно й якісно їх розкрити, або навпаки.

Оцінювання перспектив потребує відокремлювати факт, прогноз і припущення, визначати ключові ризики та можливості, а також розглядати сценарії їх реалізації. Підсумковий аналітичний висновок має містити встановлену тенденцію, доказову базу, можливе пояснення, межі достовірності

та пропозицію щодо управлінської реакції. Висновки не можуть бути ширшими за інформацію, яка їх підтверджує.

Методичний приклад. Для питання «Аналіз ризиків, перспектив і формування професійних висновків» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з'ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов'язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв'язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

Узагальнювальна таблиця

Показник	Аналітичне питання	Обмеження інтерпретації
Рентабельність	Чи покращуються фінансові результати?	Не показує всі зміни інших капіталів
Енергоємність	Як змінюється ресурсна ефективність?	Залежить від структури випуску
Плинність персоналу	Чи зберігається людський капітал?	Не відображає повністю кваліфікацію
Інтенсивність викидів	Який екологічний ефект на одиницю продукту?	Потребує зіставлення з абсолютними викидами

Джерело: узагальнено за тематикою курсу та міжнародними концептуальними положеннями інтегрованого звітування.

Висновки

Аналіз інтегрованої звітності має починатися з перевірки інформаційної бази та коректності показників. Фінансові й нефінансові результати доцільно оцінювати у взаємозв'язку з бізнес-моделлю, стратегічними цілями, використанням капіталів та визначеними ризиками. Саме показник без контексту, бази порівняння або методики розрахунку рідко дозволяє зробити надійний висновок.
Для оцінювання результативності застосовують динамічний і порівняльний

аналіз, KPI, зіставлення планових і фактичних значень, а також якісну інтерпретацію наслідків діяльності. Професійні висновки мають відокремлювати встановлені факти від припущень, показувати обмеження даних та враховувати компроміси між капіталами. Рекомендації повинні випливати з результатів аналізу, а не дублювати загальні декларації щодо сталого розвитку.

Контрольні запитання

1. Які завдання виконує аналіз інтегрованої звітності?
2. Які джерела утворюють інформаційну базу аналізу?
3. Які методи застосовують для фінансових і нефінансових показників?
4. Чому галузеве порівняння потребує перевірки методики?
5. Як співвіднести стратегічну ціль, KPI та фактичний результат?
6. Наведіть приклад компромісу між різними капіталами.
7. Як оцінювати достовірність управлінських прогнозів?
8. Чим відрізняється результативність підприємства від якості його звіту?
9. Якою має бути структура обґрунтованого професійного висновку?
10. Які ризики пов’язані з недостовірною візуалізацією показників?

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ПРАКТИКА ІНТЕГРОВАНОГО ЗВІТУВАННЯ

ТЕМА 8. ПРАКТИКА ІНТЕГРОВАНОГО ЗВІТУВАННЯ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Мета: систематизувати практику інтегрованого звітування в Україні та світі, опанувати критерії порівняльного аналізу звітів і розроблення власних змістових елементів. Передбачено формування навичок критичного зіставлення реальних корпоративних розкриттів, розпізнавання формального декларування інтегрованого підходу та визначення практично здійсненних напрямів підвищення якості звітів.

План лекції

1. Міжнародна практика впровадження інтегрованого звітування
2. Стан та особливості корпоративного звітування в Україні
3. Порівняльний аналіз звітів та оцінювання якості розкриття
4. Розроблення змістових елементів і напрями вдосконалення

8.1. Міжнародна практика впровадження інтегрованого звітування

Практика інтегрованого звітування відрізняється залежно від правового середовища, галузі, розміру підприємства та зрілості системи управління даними. У міжнародному досвіді сформувалися моделі, за яких інтегрований звіт оприлюднюється як окремий документ або як частина ширшого річного корпоративного пакета. Для навчального аналізу важливо добирати звіти, які прямо пояснюють застосування Framework, а не всі документи із назвою «annual report».

Порівняння практик доцільно проводити за єдиним набором критеріїв: звітний периметр, опис бізнес-моделі, зв’язок із капіталами, суттєві теми, показники результативності, часові горизонти, збалансованість ризиків і можливостей, простежуваність джерел та наявність незалежного підтвердження. Особливу увагу слід приділяти методичним відмінностям, щоб формально подібні показники не порівнювалися без належних застережень.

Міжнародні практики відрізняються ступенем регуляторної підтримки, інтеграцією звітування у корпоративне управління та доступністю перевірених даних. Під час добору прикладів потрібно враховувати галузь, масштаб, форму власності та правові вимоги. Наявність відомої міжнародної компанії у переліку прикладів не доводить автоматично високої якості її інтегрованого звіту.

Методичний приклад. Для питання «Міжнародна практика впровадження інтегрованого звітування» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

8.2. Стан та особливості корпоративного звітування в Україні

Українські підприємства використовують різні форми публічного звітування: фінансову звітність, звіт про управління, окремі звіти зі сталого розвитку та інтегровані корпоративні звіти. Структура розкриттів залежить від категорії підприємства, вимог до емітентів, потреб інвесторів і добровільних ініціатив. Для аналізу української практики особливо важливо перевіряти реальний зміст і період звіту, а також враховувати обмеження публічних даних і воєнного часу.

Теми енергетичної стійкості, кадрового потенціалу, логістичних обмежень, відновлення виробничого капіталу та впливу на місцеві громади можуть бути суттєвими для багатьох українських компаній, але не мають автоматично включатися до кожного звіту. Їхню релевантність потрібно обґрунтовувати впливом на бізнес-модель та створення цінності. Формальне відтворення іноземної структури без адаптації до українських умов знижує якість звітування.

В Україні розкриття звіту про управління, фінансової інформації та окремих показників сталого розвитку створює передумови для інтегрованого підходу, але не є його повним еквівалентом. Аналіз українських підприємств має починатися з ідентифікації конкретного типу документа та його заявленої методології. Слід також враховувати доступність даних, галузеві особливості та особливі ризики бізнес-середовища.

Методичний приклад. Для питання «Стан та особливості корпоративного звітування в Україні» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

8.3. Порівняльний аналіз звітів та оцінювання якості розкриття

Порівняльне дослідження варто починати з перевірки офіційності джерела й визначення версії оприлюдненого документа. На першому етапі складається паспорт звіту: компанія, країна, галузь, звітний рік, периметр, використані рамкові документи та наявність підтвердження. Далі заповнюють матрицю восьми змістових елементів Framework, оцінюють сім керівних принципів і аналізують кількісну узгодженість. Підсумковий рейтинг можна використовувати лише за прозорої шкали і чітко описаних критеріїв.

Оцінювання якості розкриття не повинно зводитися до кількості сторінок, діаграм або згадувань слова «сталість». Якісним є звіт, у якому читач може простежити ключові взаємозалежності, порівняти показники в часі, побачити негативні результати та зрозуміти методику. Тому аналіз має поєднувати формальну перевірку структури з професійним судженням щодо релевантності й доказовості інформації.

Порівняльний аналіз звітів виконується за єдиною матрицею: стратегія, бізнес-модель, капітали, суттєві питання, KPI, ризики, результати, перспективи та підтвердження даних. Для об’єктивності слід використовувати не лише наявність розділу, а й змістовність зв’язків та доказів. Рейтингові підсумки варто супроводжувати поясненням критеріїв і обмежень порівняння.

Методичний приклад. Для питання «Порівняльний аналіз звітів та оцінювання якості розкриття» розглянемо звітну ситуацію підприємства:

спочатку визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з’ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов’язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв’язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

8.4. Розроблення змістових елементів і напрями вдосконалення

Розроблення навчального фрагмента інтегрованого звіту доцільно будувати на узгодженому кейсі підприємства. Спершу формулюють бізнес-модель, визначають суттєві капітали й ризики, обирають показники, встановлюють джерела та створюють карту взаємозв’язків. Після цього готують пояснювальний текст і таблиці з фактичними даними, позначаючи умовні оцінки. Презентація повинна бути стислою, а розкриття – достатнім для обґрунтування управлінського висновку.

Напрями вдосконалення практики можуть включати запровадження реєстру показників, стандартизацію методик, розмежування звітних периметрів, автоматизацію збирання даних, регулярну перевірку суттєвості та підвищення якості наративного пояснення. Для підприємств України важливо оцінювати доцільність цих заходів відповідно до масштабу бізнесу та ресурсоємності змін. Перевагу мають рішення, що одночасно поліпшують управлінські процеси й достовірність зовнішніх розкриттів.

Розроблення окремих змістових елементів доцільно починати з визначення мети розділу та його зв’язків з іншими частинами звіту. Наприклад, опис бізнес-моделі повинен містити не тільки схему процесу, а й капітали, наслідки діяльності та фактори ризику. Рекомендації щодо вдосконалення звітності слід формулювати як конкретні зміни показників, джерел даних, контрольних процедур або способів представлення інформації.

Методичний приклад. Для питання «Розроблення змістових елементів і напрями вдосконалення» розглянемо звітну ситуацію підприємства: спочатку

визначимо, який факт або управлінське рішення потребує пояснення, далі зіставимо відповідні кількісні показники з описом бізнес-моделі й стратегії. Результат необхідно інтерпретувати з урахуванням джерел інформації, періоду спостереження та обмежень порівнянності. Такий приклад ілюструє послідовність аналізу, а не є даними реального емітента.

Послідовність опрацювання питання: (1) з'ясувати економічний зміст і мету розкриття; (2) визначити пов'язані елементи стратегії, бізнес-моделі та капіталів; (3) установити джерела, одиниці вимірювання та період показників; (4) перевірити їхню повноту й узгодженість; (5) пояснити виявлені зв'язки, ризики та обмеження висновків.

Критерії критичного оцінювання: обґрунтованість вибору показників; можливість простежити значення до джерел; збалансоване представлення позитивних і негативних результатів; узгодженість тверджень з фактичними даними; чіткість пояснень щодо методів оцінювання, меж звітування й невизначеності.

Узагальнювальна таблиця

Етап	Операція	Результат
1	Обрати два зіставні корпоративні звіти	Паспорт звіту й пояснення критеріїв відбору
2	Перевірити вісім змістових елементів	Матриця повноти розкриття
3	Оцінити сім керівних принципів	Карта якості інформації
4	Звірити вибрані KPI та їх методики	Таблиця порівняння й обмежень
5	Обґрунтувати висновки та рекомендації	Аналітичний висновок

Джерело: узагальнено за тематикою курсу та міжнародними концептуальними положеннями інтегрованого звітування.

Висновки

Міжнародна практика демонструє різні моделі впровадження інтегрованого звітування, що залежать від регуляторного середовища, структури бізнесу, зрілості систем управління та інформаційних потреб користувачів. Порівняння компаній має враховувати галузеву специфіку, масштаб, період, методики обчислення показників і межі звітування. Українські корпоративні звіти можуть містити окремі елементи інтегрованого підходу, але не кожний звіт про управління чи сталий розвиток є інтегрованим звітом відповідно до Integrated Reporting Framework. Оцінювання практики доцільно будувати навколо зв'язності стратегії, бізнес-моделі, капіталів,

ризиків, результатів та перспектив. Виявлені недоліки стають підставою для конкретних пропозицій щодо вдосконалення структури, інформаційної бази, підтвердження даних і комунікації з користувачами.

Контрольні запитання

1. Як відрізняються міжнародні моделі публікації інтегрованих звітів?
2. Чому не кожний річний звіт можна вважати інтегрованим?
3. Які особливості звітування характерні для українських підприємств?
4. Як формується паспорт корпоративного звіту?
5. Які критерії застосовують для порівняльного аналізу двох звітів?
6. Як оцінювати вісім змістових елементів та сім принципів Framework?
7. Які ризики виникають при порівнянні KPI компаній?
8. Що відрізняє збалансоване розкриття від рекламної публікації?
9. Які етапи розроблення окремого змістового елемента інтегрованого звіту?
10. Які напрями вдосконалення інтегрованого звітування доцільні для України?

ВИКОРИСТАНА ТА РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Шостак І. В. Інтегрована звітність : конспект лекцій : навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. 100 с. URL: https://ela.kpi.ua/handle/123456789/67288.
2. Шостак І. В. Інтегрована звітність. Практикум : навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. 62 с. URL: https://ela.kpi.ua/handle/123456789/67287.
3. IFRS Foundation. International Integrated Reporting Framework. 2021. URL: https://www.ifrs.org/issued-standards/integrated-reporting/framework/.
4. IFRS Foundation. IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information. 2023. URL: https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/ifrs-s1-general-requirements/.
5. IFRS Foundation. IFRS S2 Climate-related Disclosures. 2023. URL: https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/.
6. Global Reporting Initiative. GRI Standards. URL: https://www.globalreporting.org/standards/.
7. European Financial Reporting Advisory Group. ESRS and implementation guidance. URL: https://www.efrag.org/.
8. European Union. Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772, as amended. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_del/2023/2772/oj.
9. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV, зі змінами. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14.
10. IAASB. Understanding International Standard on Sustainability Assurance 5000.

URL: https://www.iaasb.org/focus-areas/understanding-international-standard-sustainability-assurance-5000.