

DOI 10.31558/2307-2318.2024.2.13

УДК 336.671

JELClassification: G32

Юрчишена Л. В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів і банківської справи
Донецького національного університету імені Василя Стуса
ORCID iD: 0000-0002-5904-0758

l.yurchishena@donnu.edu.ua

Юрчишен Д. В.

Facebook Media Buyer (Search Division), Advertiv LTD
ORCID ID: 0009-0005-9609-5116

iurchyshen.d@gmail.com

**КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ТА РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ
ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Фінансові результати підприємства в умовах кризи є невизначеними і потребують концептуального підходу до їх управління та врахування інструментів ризик-менеджменту при прийнятті фінансових рішень. Метою статті є розробка концепції удосконалення управління фінансовими результатами підприємства, визначення ризиків та здійснення прогнозування фінансових результатів.

В статті застосовано інструменти ризик менеджменту для структурування ризиків групи AGRANA на операційні та регуляторні; запропоновано концепцію удосконалення управління фінансовими результатами підприємства, що включає мату, завдання, принципи, інструменти, методи та моделі, що узгоджені із поставленою метою, а саме збільшення показника ЕВІТДА із врахуванням коригувань на індекс інфляції за рахунок гнучкого управління диференціацією бізнес-сегментів та оптимізацією витрат із врахуванням законодавчих обмежень фінансової та облікової політики підприємства; виявлено вплив ризиків на моделювання прогнозу ключових фінансових показників, таких як чистий дохід, ЕВІТ, ЕВІТДА, здійснено прогноз на 2023–2026 рр., виявлено похибки та причини релевантності прогнозів.

Ключові слова: концепція, управління, ризик-менеджмент, прогнозування, фінансові результати, прибуток, ЕВІТДА.

Рис. 6, Табл. 0, Літ. 9.

L. Yurchyshena

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Finance and Banking,
Vasyl' Stus Donetsk National University
ORCID iD: 0000-0002-5904-0758

l.yurchishena@donnu.edu.ua

D. Yurchyshen,

Facebook Media Buyer (Search Division), Advertiv LTD
ORCID ID: 0009-0005-9609-5116

iurchyshen.d@gmail.com

MANAGEMENT CONCEPT AND RISK MANAGEMENT FOR FORECASTING FINANCIAL RESULTS OF THE ENTERPRISE

The financial results of an enterprise in a crisis are uncertain and require a conceptual approach to their management and consideration of risk management tools in financial decision-making. The article is aimed at developing a concept for improving the management of financial results of an enterprise, identifying risks and forecasting financial results.

The article applies risk management tools to structure the risks of the AGRANA Group into operational and regulatory risks; the author proposes a concept for improving the management of financial results of an enterprise, which includes the matrix, objectives, principles, tools, methods and models that are consistent with the goal set, namely, increasing EBITDA with adjustments for the inflation index through flexible management of business segment differentiation and cost optimization, taking into account the legislative restrictions on the financial and accounting policies of enterprises; identify the impact of risks on modelling the forecast of key financial indicators, such as net income, EBIT, EBITDA, and forecast for 2023-2026, identify errors and reasons for the relevance of the forecasts.

Keywords: concept, management, risk management, forecasting financial results, profit, EBITDA.

Fig. 6, Table 0, Lit. 9.

Постановка проблеми. Український бізнес перебуває в складних, невизначених умовах вже більше п'яти років. Ключовими тригерами були Covid-19 та повномасштабна війна в Україні, при цьому для Covid-19 характерним є обмеження діяльності, зміна підходів до організації бізнес-процесів, для військового стану – зміна попиту, цінностей клієнтів та безпекова ситуація. Реакція бізнесу типова – спочатку застій, адаптація, пристосування, розвиток або вихід з ринку. Ці процеси в більшості випадків призводять до коливань або зменшення фінансових результатів, що потребує впровадженню на підприємствах дієвих інструментів ризик-менеджменту, запровадження системних концептуальних підходів до прийняття фінансових рішень на всіх рівнях. Як індикатор результативності, фінансовий результат потребує дієвого механізму управління, заснованого на концептуальному підході, спрямованому на прогнозування очікуваних результатів, що визначає проблематику нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економічній літературі проблема управління фінансовими результатами підприємства розглядається з різних позицій, так Дзерелейко С. [1] визначає інструментарій для покращення фінансових результатів, Макарчук І., Федулова І. [2] досліджує основні аспекти управління ризик-апетитом при прийнятті рішень, Кононенко Ж. А., Грибовська Ю. М., Ходаківська Л. О. [3] визначають фактори зміни фінансових результатів, Драченко А., Юрчишена Л. [4] обґрунтовують концептуальний підхід до моделювання прибутку, Ларіонова К., Капінос Г. [5] пропонують механізм управління прибутком, Боденчук Л., Боденчук С., Нідельчу В. [6] обґрунтовують системний підхід до управління прибутком. Це лише основні праці, які були враховані при формулюванні концептуального підходу до управління фінансовими результатами.

Метою дослідження є розробка концепції удосконалення управління фінансовими результатами підприємства, визначення ризиків та здійснення прогнозування фінансових результатів.

Виклад основного матеріалу. Ризик-менеджмент є важливим інструментом управління фінансовими результатами підприємства, адже включає ідентифікацію потенційних ризиків та вжиття певних заходів з метою нейтралізації їх впливу. Діяльність підприємств в умовах ризику ґрунтується на управлінських рішеннях, що

мають забезпечувати досяжність стратегічних цілей. Ризик має бути прийнятний з позиції економічного впливу та меж прийнятності, інтересів стейкхолдерів, рівнів реалізації. Тобто, ризик має фіксуватися на всіх рівнях реалізації та видах діяльності [7].

В діяльність групи AGRANA впроваджено систему управління ризиками для їх виявлення, нейтралізації впливу для забезпечення прибутковості та досягнення стратегічних пріоритетів розвитку. Інтегровані системи моніторингу дозволяють здійснювати регулярну оцінку ризику в межах всієї організаційної структури групи AGRANA із врахуванням географічної розгалуженості. Взаємодоповнюючими інструментами контролю є:

- система оперативного планування та звітності в масштабах підприємства – щомісячна звітність в розрізі сегментів бізнесу, що враховує чутливість до зміни ринкових цін на поточний і наступний фінансовий рік, передбачає розрахунок впливу зміни операційного прибутку до зміни власного капіталу спільних підприємств;

- управління індивідуальними ризиками – виявлення їх впливу та кількісну оцінку, ймовірність виникнення, визначення індикаторів раннього попередження та вжиття попереджувальних заходів.

Групи AGRANA здійснює моделювання ризиків методом Монте-Карло, для цього встановлений стандарт розрахунку в управлінні ризиками, що дозволяє винести судження щодо рівня загрози як окремих, так і сукупних ризиків щодо подальшої здатності бізнесу функціонувати. Результати розрахунків передаються на розгляд Правлінню, Ревізійній комісії та Наглядовій раді.

Для бізнес-сегментів групи AGRANA призначено представників з управління ризиками, які відповідають за ініціювання заходів щодо мінімізації збитків. Розробка та впровадження управління ризиками здійснюється відповідно до правила 83 Австрійського кодексу корпоративного управління [7], де зазначається, що: «аудитор повинен зробити оцінку ефективності управління ризиками компанії на основі представленої інформації, подати висновки до правління, голови наглядової ради».

Політика управління ризиками групи AGRANA визначає бізнес-можливості та ризики як інструмент стійкого управління бізнесом, в основі якого закладена концепція вартості. Чітке розуміння ризиків, з якими може стикнутися група AGRANA дає можливість вчасно реагувати та здійснювати незалежний контроль. Оцінка ризиків здійснюється з позиції економічного впливу, знаходження балансу ризик – дохід. AGRANA Beteiligungs-AG відповідає за координацію в масштабах Групи, впровадження заходів щодо управління ризиками, використання інструментів хеджування (дозволено лише операційної та фінансової діяльності), не дозволяється застосовувати для спекулятивних цілей за межами основної діяльності.

Ризики, що притаманні групі AGRANA обумовлені міжнародним та національним бізнес-середовищем, ризиком зміни клімату, навколишнього середовища, соціальних питань, корпоративне управління та регуляторних обмежень та іншими, що представлені на рис. 1. Група AGRANA виокремлює актуарні ризик, що пов'язані з ризиком ставки дисконтування, в т. ч. ризик відхилення фактичних результатів від актуарних припущень темпів зростання заробітної плати, тенденції пенсійних виплат, плинності кадрів; ризики, пов'язані з активами програми (ризик ринку капіталу, кредитні, інвестиційні, валютні, інфляційні ризики); регуляторні ризики, що пов'язані зі змінами в міжнародному та національному законодавстві.

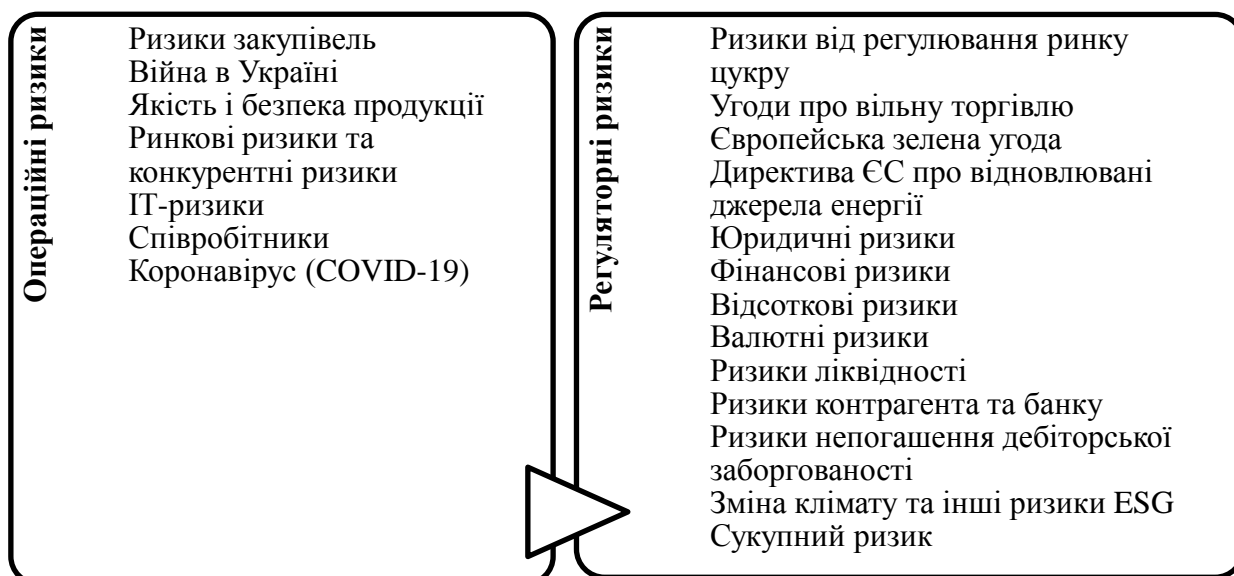


Рисунок 1 – Сукупність ризиків, що оцінюються групою AGRANA

Джерело: складено автором за даними [8; 9].

Отже, впровадження системи ризик менеджменту на підприємстві є одним із дієвих інструментів мінімізації їх впливу та забезпечення зростання фінансового результату підприємства шляхом прийняття раціональних управлінських рішень.

Розгалужена географічна структура Групи AGRANA є передумовою значного впливу зовнішніх ризиків, так військовий конфлікт змусив коригувати виробничі операції в Україні. З міркувань безпеки, виробництво було закрито на короткий час після початку війни. Відновлення роботи здійснено з урахуванням коригувань та адаптації до безпекової ситуації.

Якість управлінських рішень потребує розробки концепції удосконалення управління фінансовими результатами підприємства. У рамках цього дослідження розглядаються гіпотези, які є основою для розробки такої концепції:

- дотримання стратегічних пріоритетів розвитку для досягнення місії підприємства, створення продукту – ціннісної пропозиції, що відповідає попиту та очікуванням споживача, диверсифікація видів діяльності та гнучкість управлінських рішень;

- кореляція між фінансовою, обліковою та операційною діяльністю впливає на значення фінансового результату, що є можливим за рахунок податкової оптимізації, врахування витрат і доходів в різні періоди, застосування різних методів нарахування амортизації, надання кредитів підприємствам, що входять в групу та включення відсотків за кредитом до фінансових витрат;

- фінансовий результат діяльності підприємства є розрахунковим показником, який із врахуванням облікової політики та законодавчих обмежень можна змінювати;

- ключовими показниками є EBIT margin та EBITDA, що показують здатність підприємства ефективно функціонувати за рахунок операційної діяльності.

Відповідно до визначених гіпотез при розробці концепції (рис. 2) дотримано наступного концептуального підходу: фінансовий результат є розрахунковим показником, тому залежно від поставленої мети, ним можна гнучко управляти, як у бік збільшення, так і зменшення.

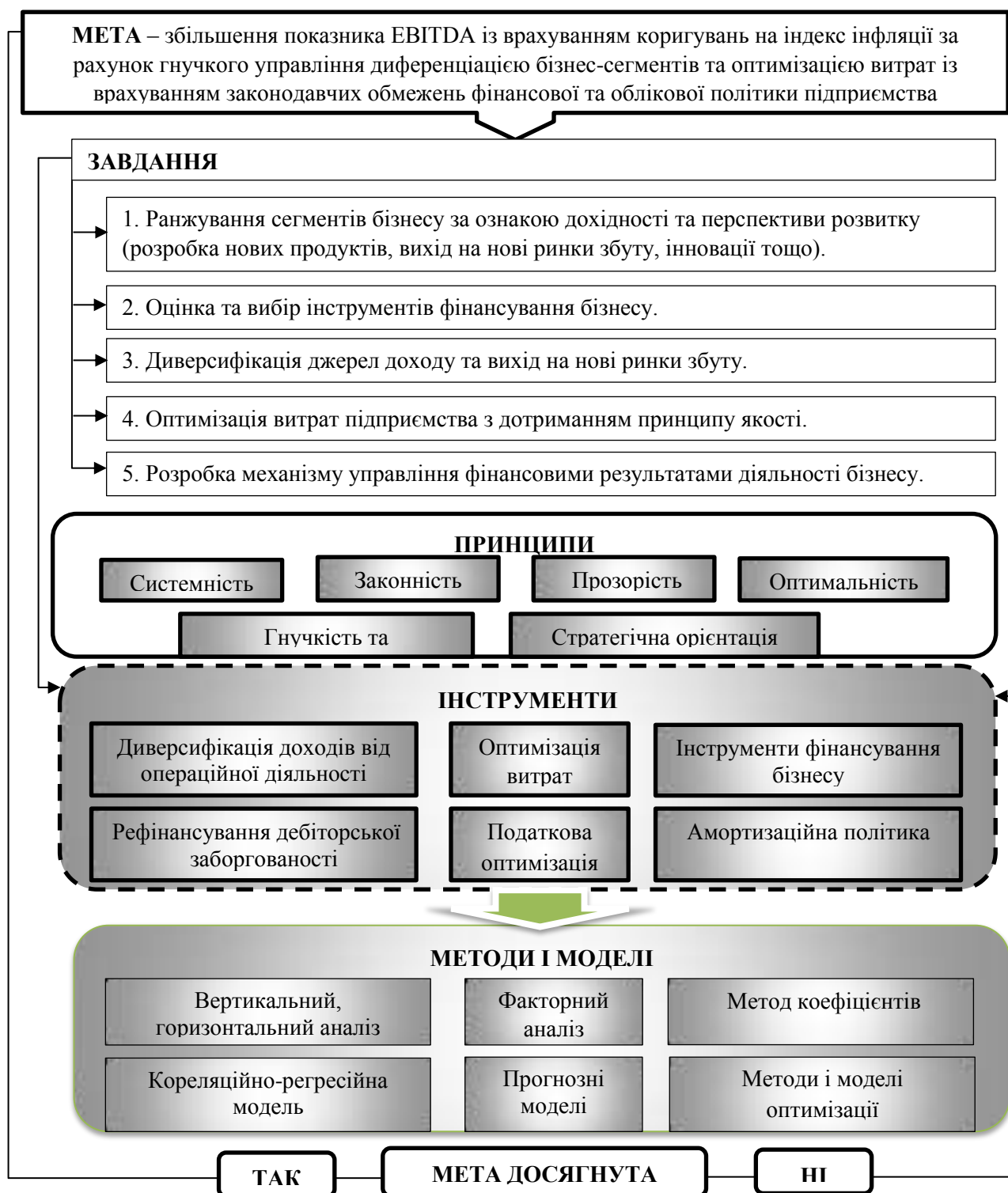


Рисунок 2 – Концепція удосконалення управління фінансовими результатами підприємства

Джерело: запропоновано авторам

Так, наприклад, якщо підприємство ставить за мету залучити кошти від інвесторів, отримати кредит в банку, збільшити ринкову ціну акцій, то чистий фінансовий результат потрібно збільшити, якщо ж метою є податкова оптимізація, то законними способами за допомогою різних інструментів можна зменшити фінансовий результат до оподаткування.

Метою концепції є збільшення показника ЕВІТДА із врахуванням коригувань на індекс інфляції за рахунок гнучкого управління диверсифікацією бізнес-сегментів та оптимізацією витрат із врахуванням законодавчих обмежень фінансової та облікової політики підприємства. Вважаємо, що пріоритетною складовою формування фінансового результату є операційна діяльність, за результатами якої визначається фінансовий результат від операційної діяльності (ЕВІТ), саме цей вид діяльності спрямований на досягнення місії та стратегії підприємства в частині створення ціннісної пропозиції – продукції, товарів, робіт, послуг підприємства. Управлінські рішення пов'язані не лише із статичними фінансовими показниками, одним із яких є прибуток, а й перспективами розвитку. Тому, можлива ситуація, коли збиткові сегменти бізнесу компенсуються прибутковими. Для прийняття управлінських рішень необхідно оцінювати показник ЕВІТ margin в цілому та в розрізі окремих видів діяльності, продуктів, послуг.

Визначена мета концепції досягається шляхом реалізації таких завдань:

1. Ранжування сегментів бізнесу за ознакою дохідності та перспективи розвитку (розробка нових продуктів, вихід на нові ринки збуту, інновації тощо).

2. Оцінка та вибір інструментів фінансування бізнесу. Джерела фінансування бізнесу характеризуються такими поняттями як вартість, доступність, ризиковість, надійність. Тому, рішення щодо вибору інструментів фінансування залежить від здатності підприємства здійснювати самофінансування, наявності чистого робочого капіталу, величини дебіторської та кредиторської заборгованості, ціни кредитних ресурсів та інших фінансових обмежень.

3. Диверсифікація джерел доходу та вихід на нові ринки збуту. Дане завдання є специфічним і залежить від виду бізнесу, його розгалуженості, проте стратегія фокусування на цільовій аудиторії та ключових сегментах, послугах формує конкурентні переваги, адже успішний бізнес може покращувати якісні характеристики продукту та позиціонувати себе як надійного партнера. Диверсифікація, з однієї сторони, дає можливість гнучкого отримання доходів за мінливого попиту, а з іншого, як недолік, розфокусування видів діяльності та не завжди здатність запропонувати якісні продукти, послуги. Вихід на нові ринки як складова є стратегічним завданням спрямованим на розробку нових продуктів та модернізацію існуючих.

4. Оптимізація витрат підприємства з дотриманням принципу якості. Важливою складовою, що впливає на фінансові результати є витрати, які потребують раціонального управління з позиції оптимізації з урахуванням умов функціонування бізнесу. Оптимізація здійснюється на підставі перегляду фінансових взаємовідносин з партнерами, можливостей зниження закупівельних цін за рахунок договірних взаємовідносин, скорочення витрат, що не впливають на якість продукції. Дотримання принципу якості є основою оптимізації витрат, адже наслідками може бути втрата існуючих та потенційних споживачів, брак, додаткові явні та неявні витрати.

5. Розробка механізму управління фінансовими результатами діяльності бізнесу. Дане завдання залежить від очікувань власників бізнесу, пріоритетності між прихованим та відкритим самофінансуванням. Перше – це коли, законними способами завищують витрати, саме тому віддають перевагу показнику ЕВІТДА при оцінці ефективності бізнесу, адже він очищений від впливу амортизаційної політики, інструментів фінансування бізнесу та податкового навантаження окремих країн, що стосується міжнародних компаній. Друге, навпаки максимально збільшують фінансові результати законними способами для отримання додаткового фінансування.

Визначені мета і завдання реалізуються на підставі таких принципів:

- системність передбачає управління фінансовими результатами в єдності з іншими складовими бізнесу, врахування чинників зовнішнього та внутрішнього

середовища, дієвість різних інструментів управління. Принцип системності включає інтеграцію з управлінням доходами, витратами, ризиком та іншими аспектами бізнесу;

- законність: всі заходи щодо оптимізації витрат та методики розрахунку фінансових результатів мають бути законними, адже будь-які порушення підривають репутацію бізнесу, втрату потенційних інвесторів та штрафні санкції, перевірки з боку держави;

- прозорість передбачає доступність, відкритість та зрозумілість інформації про фінансові результати діяльності підприємства, принцип розподілу чистого прибутку;

- оптимальність означає збалансування між стратегічними, поточними цілями та фінансовим результатом, задоволення інтересів власників та акціонерів, оптимальне поєднання сегментів бізнесу тощо;

- гнучкість та адаптивність, як здатність пристосуватися до мінливих зовнішніх умов, в тому числі і безпекових, законодавчих та міжнародних обмежень, доступності до сировинних ринків та ринків збуту;

- стратегічна орієнтація – диверсифікація бізнесу як за сегментами, так і їх прибутковістю відповідно до місії підприємства, врахування стадії життєвого циклу товарів, послуг, фінансування наукових досліджень (якщо це виробниче підприємство), відповідність очікувань власників бізнесу реаліями, що обумовлені впливом зовнішнього середовища. Збалансування принципів соціальної відповідальності, екологічності, стійкості, бізнес-репутації із фінансовими результатами.

Дієвими інструментами, що забезпечать досягнення поставленої мети концепції є:

1. Диверсифікація доходів від операційної діяльності визначають гнучкість підприємства до попиту споживачів та можливість перекривати збиткові сегменти більш прибутковими.

2. Інструменти фінансування бізнесу. Перегляд інструментів здійснюється з позиції їх вартості, умов та термінів залучення. Не завжди збільшення акціонерів та їх внесків позитивно впливають на фінансові результати, адже формують довгострокові фінансові зобов'язання у формі дивідендних виплат, тому в більшості випадків доцільно залучити кредит на визначений строк, що є більш простим способом фінансування. Міжнародні компанії, що мають свої філії, дочірні підприємства в інших країнах надають їм кредит, а ті в свою чергу виплачують їм відсотки за кредит, як результат зменшується фінансовий результат до оподаткування.

3. Рефінансування дебіторської заборгованості є дієвим інструментом в період збільшення вартості залучення зовнішнього фінансування, обмеження робочого капіталу, тому потребує перегляду структури дебіторів, обсягів дебіторської заборгованості та термінів відтермінування, а це в свою чергу потребує зміну умов оплати, термінів погашення боргу, перегляду договірних зобов'язань тощо.

4. Оптимізація витрат включає перегляд структури витрат, ефективності їх здійснення, знаходження резервів їх зниження.

5. Податкова оптимізація можлива за рахунок законних способів зменшення податкового навантаження, а саме визначення доходів і витрат у певні періоди, врахування податкових різниць, врахування фінансових та амортизаційних витрат при визначенні податку на прибуток та інші..

6. Амортизаційна політика передбачає вибір методів нарахування амортизації для формування неявних витрат, що впливають на фінансові результати.

Методи і моделі, що запропоновані в концепції умовно можна розділити на ті, що дають можливість оцінити минулі фінансові результати діяльності підприємства, зокрема, це: вертикальний і горизонтальний аналіз, застосування яких покаже тенденції зміни показників, виявлення найбільш впливових статей доходів і витрат, їх зміни в

динаміці; факторний аналіз застосовується для виявлення сили впливу на результуючі показники, їх залежність; метод коефіцієнтів застосовується для усунення ефекту масштабу та приведення порівнюваних об'єктів до єдиного виміру, доцільно розраховувати в динаміці для виявлення певних тенденцій.

Друга група – це прогнозні показники, а саме: кореляційно-регресійний аналіз для визначення щільності зв'язку та побудови регресійного рівня залежності певного набору чинників на результативний показник; прогнозні моделі, що за допомогою обґрунтованих сценаріїв визнають очікування власників щодо потенційного прибутку; методи та моделі оптимізації можуть застосовуватися на різних етапах формування фінансових результатів та стосуються таких складових як доходи та витрати.

Впровадження концепції удосконалення управління фінансовими результатами підприємства забезпечить зростання показника ЕВІТДА, проте важливим інструментом для прийняття рішень є результати прогнозування, що враховують як фактичні результати роботи, так і ризики, що обумовлюють певні відхилення прогнозних значень.

Результати прогнозування чистого доходу представлені на рис. 3.

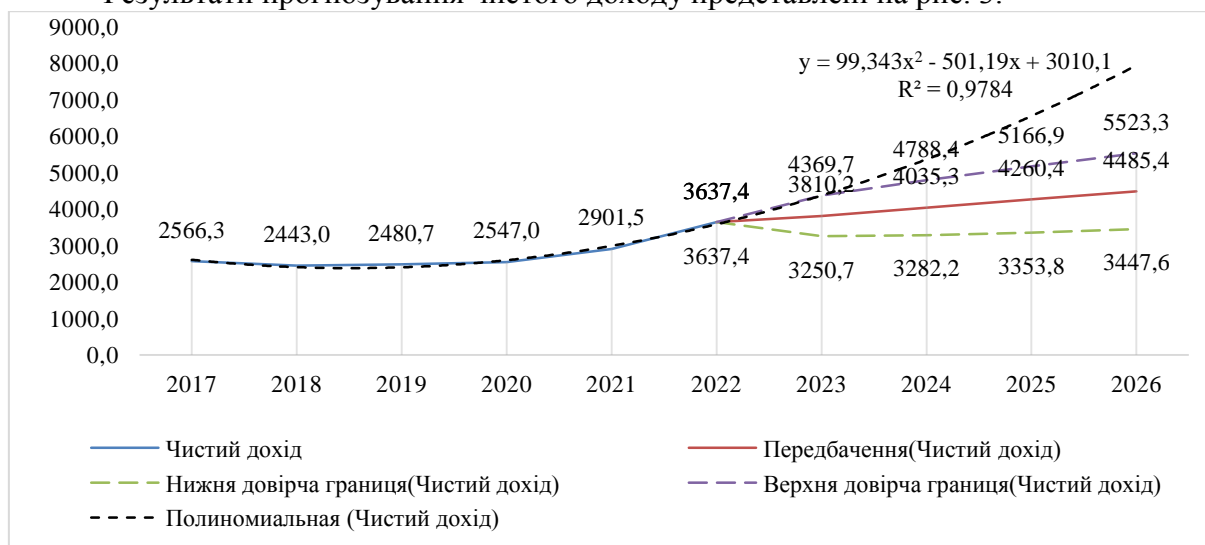


Рисунок 3 – Прогнозування чистого доходу групи AGRANA

Джерело: розраховано і складено авторами за даними [8; 9].

Стійкість тенденції зміни чистого доходу за 2017–2023 рр. вплинули на високу ймовірність прогнозу та незначний розрив між верхньою та нижньою границею прогнозних значень, що в 2026 р. становить 5523,3 та 3447,6 млн євро відповідно. Застосовуючи метод поліноміального прогнозування отримано високу вірогідність апроксимації $R^2 = 0,9784$ та кубічне рівняння:

$$y = 99,343x^2 - 501,19x + 3010,1 \quad (1)$$

Наступний показник ЕВІТ був обраний для прогнозу, так як характеризує фінансові результати групи AGRANA від операційної діяльності (рис. 4).

Тенденції зміни показника ЕВІТ за 2017–2022 рр. є нестійкими, що вплинуло на результати прогнозу, який демонструє спадні тенденції та значний розрив верхньої та нижньої границі, що збільшується в кожному із наступних періодів і в 2026 р. становить -155,6–207,1 млн євро. Вірогідність апроксимації є невисокою $R^2 = 0,7848$, це є логічним адже операційна діяльність групи AGRANA представлена чотирма сегментами, які мають неоднозначні показники в минулих періодах. Кубічне рівняння прогнозу є таким:

$$y = -2,4574x^3 + 38,674x^2 - 185,87x + 330,57. \quad (2)$$

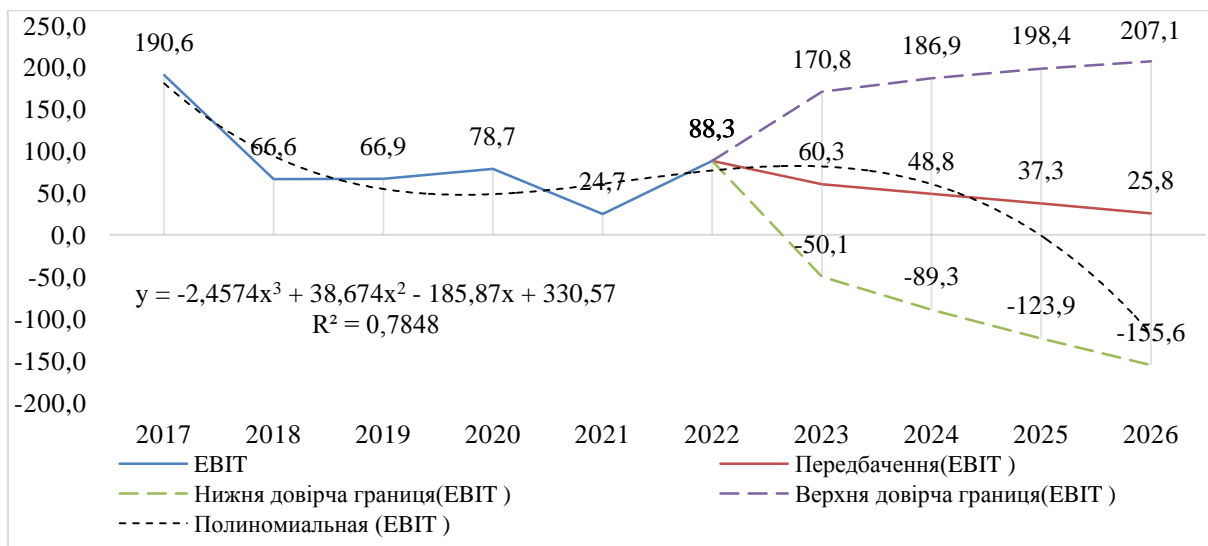


Рисунок 4 – Прогнозування показника ЕВІТ групи AGRANA

Джерело: розраховано і складено авторами за даними [8; 9].

Прогноз показника ЕВІТДА (рис. 5) здійснено із врахуванням верхньої та нижньої довірчої границі, який становить 95 %, із врахуванням показника середнього значення. Результат прогнозу ЕВІТДА на 2023–2026 рр. має лінійну тенденцію до зростання, при цьому верхня і нижня границя коливаються в межах 134,5–532,9 млн євро, тобто є значна похибка прогнозування. Застосування поліноміального методу прогнозування дало можливість зробити максимальний прогноз з ймовірністю $R^2 = 0,8405$ та визначити кубічне рівняння:

$$y = -3,0639x^3 + 46,544x^2 - 189,18x + 391,4 \quad (3)$$

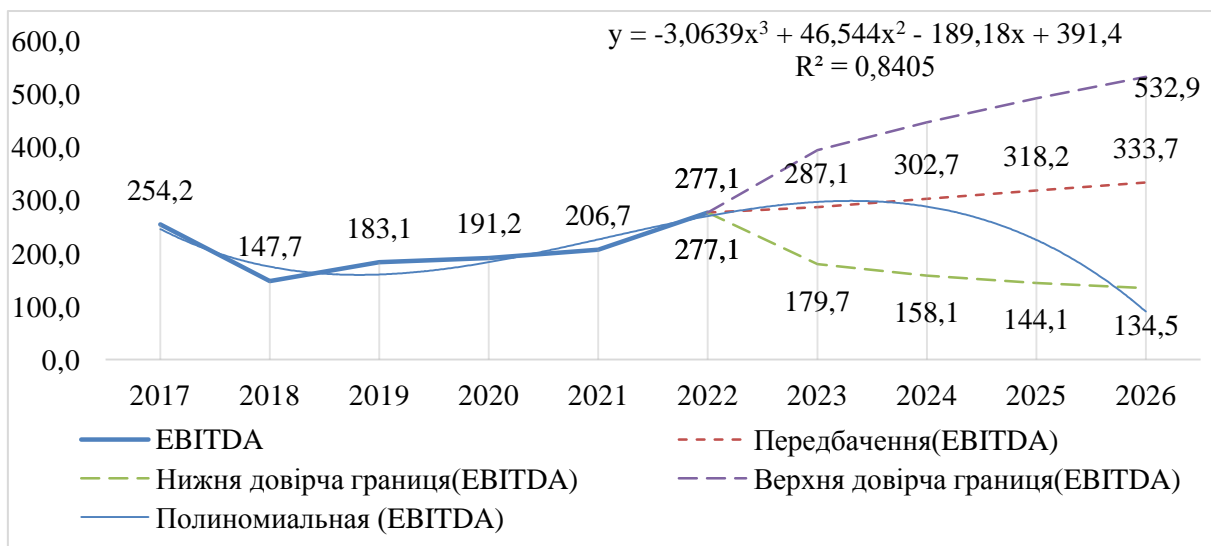


Рисунок 5 – Прогнозування показника ЕВІТДА групи AGRANA

Джерело: розраховано і складено авторами за даними [8; 9].

Проте, даний метод прогнозування має співпадіння лише у 2023–2024 рр., в наступні періоди спостерігаються тенденції до скорочення і наближення до нижньої границі.

Фінансові результати групи AGRANA за 2017–2022 рр. є нестійкими, а в 2021 р.

збитковими (рис. 6), вірогідність прогнозу незначна $R^2=0,6957$, рівняння прогнозування наступне:

$$y = 8,4596x^2 - 79,037x + 193,61. \quad (4)$$

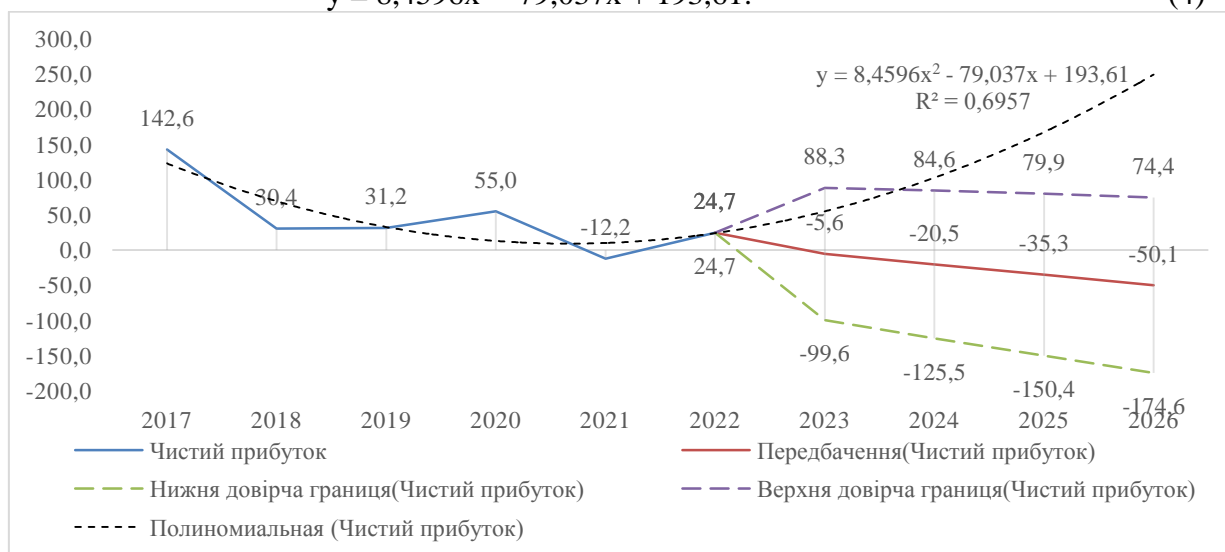


Рисунок 6 – Прогнозування чистого прибутку/збитку групи AGRANA

Джерело: розраховано і складено авторами за даними [8; 9].

Значним є розрив границь, що у 2026 р. становить 74,4–174,6 млн євро, сам прогноз є песимістичним і збитковим. Тому, так як чистий фінансовий результат є розрахунковим показником, то нерелевантність прогнозу є підтвердженою.

Висновки. Функціонування і розвиток підприємства пов'язані з правильними фінансовими рішеннями, що оцінюються фінансовими результатами. Проте, фінансові результати потребують системного підходу як в частині ідентифікації ризиків так і розробці концепції для досягнення сформованих очікувань. В статті обґрунтовано дієвість ризик-менеджменту як інструмента управління фінансовими результатами підприємства, систематизовано ризики на дві групи: операційні ризики (ризики закупівель, війна в Україні, якість і безпека продукції, ринкові ризики та конкурентні ризики, ІТ-ризики, співробітники, коронавірус (COVID-19)); регуляторні ризики (ризики від регулювання ринку цукру, угоди про вільну торгівлю, європейська зелена угода, директива ЄС про відновлювані джерела енергії, юридичні, фінансові, відсоткові, валютні ризики, ризики ліквідності, ризики контрагента та банку, ризики непогашення дебіторської заборгованості, зміни клімату та інші ризики ESG, сукупний ризик).

Запропонована концепція удосконалення управління фінансовими результатами підприємства ставить за мету – збільшення показника EBITDA із врахуванням коригувань на індекс інфляції за рахунок гнучкого управління диференціацією бізнес-сегментів та оптимізацією витрат із врахуванням законодавчих обмежень фінансової та облікової політики підприємства. Зазначена мета досягається на підставі інструментарію та методів, що закладені в концепцію і є релевантними для її досягнення.

Перспективи дослідження обумовлюють необхідність кількісної оцінки впливу ризиків на фінансові результати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дзерелейко С. Інструментарій покращення фінансових результатів у системі зміцнення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Том 1. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-10](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-10).
2. Макаруч І., Федулова І. (2023). Управління ризик-апетитом у прийнятті рішень. *Scientia fructuosa*. № 147(1). С. 42–54. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(147\)04](https://doi.org/10.31617/1.2023(147)04)
3. Кононенко Ж. А., Грибовська Ю. М., Ходаківська Л. О. Фактори зміни величини фінансових результатів підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 1. С. 27–32.
4. Драченко А., Юрчишена Л. Концептуальний підхід до моделювання впливу фінансових показників на прибуток підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-44>
5. Ларіонова К., Капінос Г. Механізм управління прибутком підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №1. С. 120–128. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-14>
6. Боденчук Л., Боденчук С., Нідельчу В. Формування системи управління прибутком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-25>
7. Austrian Code of Corporate Governance. URL: <https://www.corporate-governance.at/code/> (дата звернення: 20.05.2024)
8. AGRANA: офіційний сайт. URL: <https://www.agrana.com/> (дата звернення: 20.05.2024)
9. Integrated Annual Report 2022|23. URL: <https://www.agrana.com/en/ir/publications/> (дата звернення: 22.05.2024)

REFERENCES

1. Dzerleiko, S. (2022). Instrumentarii pokrashchennia finansovykh rezultativ u systemi zmitsnennia ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva [Toolkit for improving financial results in the system of strengthening the economic security of the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences* 2022. № 6. Том 1. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-10](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-10).
2. Makarchuk, I., Fedulova, I. (2023). Upravlinnia ryzyk-apetytom u pryiniatti rishen [Management of risk appetite in decision-making]. *Scientia fructuosa*. (147(1)). 42–54. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(147\)04](https://doi.org/10.31617/1.2023(147)04)
3. Kononenko, Zh. A., Hrybovska, Yu. M., Khodakivska, L. O. (2020). Faktory zminy velychyny finansovykh rezultativ pidpryiemstva [Factors of change in the value of financial results of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid. – Investments: practice and experience*. (1). 27–32.
4. Drachenko, A., Yurchyshena, L. (2022). Kontseptualnyi pidkhid do modeliuvannia vplyvu finansovykh pokaznykiv na prybutok pidpryiemstva [A conceptual approach to modeling the impact of financial indicators on the company's profit]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*. (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-44>
5. Larionova, K., Kapinos, H. (2022). Mekhanizm upravlinnia prybutkom pidpryiemstva [Mechanism of enterprise profit management]. *Modeling the development of the economic systems*. (1), 120–128. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-14>
6. Bodenchuk, L., Bodenchuk, S., Nidelchu, V. (2023). Formuvannia systemy upravlinnia prybutkom pidpryiemstva [Formation of the company's profit management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*. (50).

<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-25>

7. Austrian Code of Corporate Governance. URL: <https://www.corporate-governance.at/code/>

8. AGRANA: офіційний сайт. URL: <https://www.agrana.com/>

9. Integrated Annual Report 2022|23. URL: <https://www.agrana.com/en/ir/publications/>