



e-ISSN 3083-6018

СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК: економіко-правові проблеми

<https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel>


Оцінювання очікуваних витрат для прогнозування та прийняття управлінських рішень

Ярміла С. Ткаль  ^{1*}

¹ Сумський національний аграрний університет (Україна). Доцент кафедри обліку і оподаткування, канд. екон. наук, доцент.

* Автор-кореспондент, e-mail: yarmilatkal@ukr.net

СТАТТЯ	АНОТАЦІЯ
Дослідницька DOI: 10.70651/3083-6018/2025.5.03 Авторське право © 2025 автора  Цей твір ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons «Із Зазначенням Авторства – Некомерційна 4.0 Міжнародна» (CC BY-NC 4.0). 	У статті досліджено теоретичні засади та практичні підходи до оцінювання очікуваних витрат у системі прийняття управлінських рішень. В умовах зростаючої економічної нестабільності та високої динаміки зовнішнього середовища ефективне управління підприємствами неможливе без надійних прогнозів майбутніх витрат. Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем турбулентності зовнішнього середовища, що вимагає від підприємств підвищеної гнучкості в управлінні ресурсами. Одним із ключових інструментів стратегічного та оперативного управління виступає оцінювання очікуваних витрат. Успішне прогнозування витрат дозволяє керівництву підприємства ухвалювати обґрунтовані рішення щодо ресурсного забезпечення, розробки бюджетів, інвестування та цінової політики. Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення точності управлінських рішень шляхом інтеграції інструментів оцінювання очікуваних витрат у процеси стратегічного та оперативного планування. Постановка проблеми полягає у відсутності уніфікованих підходів до прогнозування витрат із врахуванням невизначеності та ризиків, що обмежує можливості ефективного бюджетування, аналізу рентабельності проєктів та управління ресурсами. Метою статті є розробка теоретико-методичного підходу до оцінювання очікуваних витрат як інструменту підтримки управлінських рішень у підприємницькій діяльності. У результаті встановлено, що оцінювання очікуваних витрат дозволяє зменшити ризики невдалих управлінських рішень, підвищити точність фінансового планування та забезпечити адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища. Запропоновані підходи рекомендовано впроваджувати в системах стратегічного і середньострокового бюджетування, плануванні інвестиційних проєктів та управлінні витратами в умовах невизначеності. Оцінювання очікуваних витрат є важливим інструментом прогнозування, який сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Результати дослідження можуть бути використані для побудови моделей бюджетування, оптимізації витрат та підвищення економічної безпеки суб'єктів господарювання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

облік, контроль, аудит, суб'єкт господарювання, облікова політика, інформаційне забезпечення, звітність, управління підприємством, оподаткування, сталий розвиток.



e-ISSN 3083-6018

SOCIAL DEVELOPMENT: Economic and Legal Issues

<https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel>



Estimating Expected Costs for Forecasting and Making Management Decisions

Yarmila Tkal  ^{1*}

¹ Sumy National Agrarian University (Ukraine). Associate Professor at the Accounting and Taxation Department, PhD in Economics, Associate Professor.

* Corresponding Author, e-mail: yarmilatkal@ukr.net

ARTICLE INFO

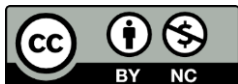
ABSTRACT

Research Article

DOI:

[10.70651/3083-6018/2025.5.03](https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.5.03)

Copyright © 2025
by author



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution – NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)



The article examines the theoretical foundations and practical approaches to estimating expected costs in the management decision-making system. In conditions of growing economic instability and high dynamics of the external environment, effective management of enterprises is impossible without reliable forecasts of future costs. Modern business conditions are characterized by a high level of turbulence in the external environment, which requires enterprises to be more flexible in managing resources. One of the key tools of strategic and operational management is estimating expected costs. Successful cost forecasting allows the management of the enterprise to make informed decisions regarding resource provision, budget development, investment and pricing policy. The relevance of the topic is due to the need to increase the accuracy of management decisions by integrating tools for estimating expected costs into the processes of strategic and operational planning. The problem is the lack of unified approaches to cost forecasting taking into account uncertainty and risks, which limits the possibilities of effective budgeting, project profitability analysis and resource management. The purpose of the article is to develop a theoretical and methodological approach to estimating expected costs as a tool to support management decisions in business. As a result, it was found that estimating expected costs allows reducing the risks of unsuccessful management decisions, increasing the accuracy of financial planning and ensuring the adaptability of the enterprise to changes in the external environment. The proposed approaches are recommended to be implemented in systems of strategic and medium-term budgeting, planning of investment projects and cost management under conditions of uncertainty. Estimating expected costs is an important forecasting tool that contributes to making informed management decisions. The results of the study can be used to build budgeting models, optimize costs and increase the economic security of business entities.

KEYWORDS

accounting, control, audit, business entity, accounting policy, information support, reporting, enterprise management, taxation, sustainable development.

1. Вступ

В умовах трансформаційної економіки та підвищеного рівня невизначеності бізнес-середовища зростає потреба у підвищенні ефективності управлінських рішень, зокрема в частині планування, прогнозування та управління витратами. Сучасне підприємство функціонує в динамічному середовищі, де стратегічні та оперативні рішення дедалі більше залежать від здатності прогнозувати не лише доходи, а й очікувані витрати з високим рівнем точності. Водночас традиційні методи планування витрат, орієнтовані на ретроспективні дані, не враховують варіативність зовнішніх умов і внутрішніх факторів, що знижує адаптивність системи управління. Особливої актуальності набуває застосування підходів до оцінювання очікуваних витрат, що базуються на використанні імовірнісних, сценарних та аналітичних методів. Такі підходи дозволяють не лише моделювати різні варіанти розвитку подій, а й зважено оцінювати вплив факторів ризику, забезпечуючи вищу якість прийняття управлінських рішень та відкриває нові перспективи для практичного впровадження систем підтримки рішень у сфері бюджетування, планування інвестицій, управління проектами та формування цінової політики.

Попри наявність низки наукових праць, присвячених плануванню витрат, проблема інтеграції моделей очікуваних витрат у систему управління підприємством залишається недостатньо розробленою. У зв'язку з цим виникає необхідність поглибленого аналізу теоретичних засад, методичного інструментарію та практичних підходів до прогнозування витрат в умовах невизначеності.

2. Огляд літературних джерел

Питання оцінювання очікуваних витрат у контексті прогнозування та прийняття управлінських рішень активно досліджується в сучасній науковій літературі, особливо в межах сталого розвитку, інтегрованого мислення та звітності. Значний внесок у теоретичне підґрунтя теми зробила С. А. Adams [1], яка у своїй праці аналізує важливість поєднання Цілей сталого розвитку ООН з підходами до інтегрованого мислення та звітності, акцентуючи увагу на необхідності обґрунтованого оцінювання ресурсів та витрат у межах стратегічного управління.

У роботі R. Burritt і S. Schaltegger [2] обґрунтовано, що облік і звітність у сфері сталості мають тенденцію до еволюції від моди до стійкого тренду. Автори наголошують на необхідності використання інтегрованих показників витрат для прийняття рішень, які враховують не лише фінансові, але й екологічні та соціальні наслідки діяльності підприємств. Це підкріплює ідею комплексного підходу до прогнозування витрат, з урахуванням множинних сценаріїв розвитку. Увагу до проблеми маніпуляцій у звітності приділяють С. Н. Cho, М. Laine, R. W. Roberts та М. Rodrigue [3], які досліджують явище «організаційної лицемірності» у звітності зі сталого розвитку, що демонструє ризики недостовірного представлення очікуваних витрат і підкреслює потребу в прозорих методах їх оцінювання як основи довіри до управлінських рішень. С. De Villiers, L. Rinaldi та J. Unerman [4] у своєму огляді інтегрованої звітності ідентифікують ключові прогалини в дослідженнях, пов'язані з якісною оцінкою ресурсів і витрат. Автори акцентують на важливості вдосконалення методик прогнозування витрат на основі довгострокового сценарного моделювання, що є актуальним у сучасних умовах високої турбулентності бізнес-середовища.

Нарешті, дослідження R. G. Eccles, М. Р. Krzus, J. Rogers та G. Serafeim [5] доводить необхідність галузевої специфікації у стандартах звітності та підходах до оцінювання витрат. Вони підкреслюють, що ефективне прогнозування витрат можливе лише за умови розробки специфічних моделей, адаптованих до особливостей конкретних секторів економіки, що є особливо важливим у процесі прийняття управлінських рішень.

Отже, сучасна наукова думка підтверджує важливість інтеграції інструментів оцінювання очікуваних витрат у систему стратегічного планування підприємства. Попри значну увагу до проблематики у зарубіжній літературі, актуальним залишається створення систематизованої методики, що поєднує сценарний і ймовірнісний підходи до прогнозування витрат з урахуванням галузевих та регіональних особливостей.

3. Постановка завдання

Метою цього дослідження є розробка методичного підходу до оцінювання очікуваних витрат як основи для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у діяльності підприємств.

4. Методи та матеріали

Методологія дослідження оцінювання очікуваних витрат для прогнозування та прийняття управлінських рішень ґрунтується на поєднанні кількісного аналізу, моделювання та експертних оцінок. У рамках дослідження використано метод сценарного моделювання для побудови можливих варіантів розвитку подій та формування відповідних витратних прогнозів. Імовірності реалізації кожного сценарію були визначені за допомогою методу експертних оцінок на основі опитування практиків у сфері фінансів. Така методологічна комбінація дозволила досягти більшої точності прогнозів та забезпечити прийняття обґрунтованих управлінських рішень у стратегічному та оперативному плануванні.

5. Результати та обговорення

Управління витратами є одним із ключових елементів системи управління підприємством, оскільки саме витрати безпосередньо впливають на прибутковість, фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємства. У класичних теоріях управлінського обліку витрати розглядаються як економічні ресурси, що були використані у процесі виробництва та реалізації продукції. Однак в умовах ринкової невизначеності та зростаючої складності бізнес-середовища виникає потреба в поглибленому аналізі саме очікуваних витрат, які здатні забезпечити обґрунтовану основу для прогнозування та прийняття управлінських рішень.

Теоретичні засади оцінювання витрат формувалися на базі маржинального аналізу, повного та змінного обліку витрат, ABC-методу (Activity-Based Costing), теорії релевантності витрат, концепцій стандарт-костингу та стратегічного контролінгу. Сучасна наука розглядає витрати не лише як бухгалтерські або фактичні показники, а як динамічні величини, тісно пов'язані з майбутніми сценаріями діяльності підприємства. Таким чином, особливу роль відіграє категорія очікуваних (ex-ante) витрат, яка дає змогу моделювати майбутні фінансові результати в різних умовах невизначеності.

У новітніх дослідженнях простежується тенденція до інтеграції класичних підходів з інструментами прогнозного моделювання, такими як сценарний аналіз, імовірнісні моделі, метод Монте-Карло, машинне навчання та динамічне моделювання. Наприклад, сценарне прогнозування дозволяє сформувати кілька можливих шляхів розвитку подій і визначити очікуваний рівень витрат для кожного з них, що є особливо корисним у періоди економічної турбулентності або при запуску нових проєктів. Імовірнісні моделі враховують не лише очікувану величину витрат, а й рівень ризику їх реалізації, що дає змогу приймати більш зважені управлінські рішення.

Окреме місце у сучасних підходах займає концепція релевантних витрат, яка базується на ідеї, що для прийняття конкретного рішення мають враховуватися лише ті витрати, які змінюються внаслідок цього рішення. Цей підхід є особливо ефективним у короткостроковому плануванні та під час вибору між альтернативними варіантами дій (наприклад, «виробляти чи купувати», «залишити чи вивести продукт»). Водночас стратегічне управління потребує оцінки довгострокових очікуваних витрат, що формуються на основі прогнозованих змін у зовнішньому середовищі, інвестиційних циклів і трансформацій внутрішньої структури підприємства [6].

Незважаючи на широку представленість підходів до оцінювання витрат, багато підприємств досі використовують переважно історичні дані, що обмежує можливості для ефективного прогнозування (табл. 1). Врахування очікуваних витрат як інструменту управлінського планування дозволяє підприємству своєчасно адаптуватися до змін, підвищити точність бюджетування та зменшити фінансові ризики. Таким чином, сучасний підхід до управління витратами має ґрунтуватися на інтеграції обліково-аналітичних даних з інструментами прогнозової аналітики, що й визначає актуальність подальших досліджень у цій сфері.

Таблиця 1. Основні теоретичні та сучасні підходи до оцінювання витрат у системі управління підприємством

Назва підходу	Основні характеристики
Традиційний (класичний) підхід	Поділ витрат на постійні та змінні, прямі й непрямі. Використання елементів калькуляції та бухгалтерського обліку витрат.
Підхід повних витрат (Full Costing)	Розподіл усіх витрат підприємства на одиницю продукції для оцінки повної собівартості.
Підхід змінних витрат (Variable Costing)	Урахування лише змінних витрат для кращого аналізу впливу виробничого обсягу на прибуток.
Маржинальний підхід (Marginal Costing)	Акцент на маржинальному доході як основі для прийняття короткострокових управлінських рішень.
Підхід релевантних витрат (Relevant Costing)	Урахування лише тих витрат, які змінюються внаслідок прийняття певного рішення.
ABC-метод (Activity-Based Costing)	Оцінювання витрат за видами діяльності; точніше визначення собівартості продукції або послуг на основі споживання ресурсів.
Сценарний підхід (Scenario Planning)	Побудова альтернативних сценаріїв розвитку подій і розрахунок очікуваних витрат для кожного з них.

Джерело: розроблено автором.

Формування очікуваних витрат є ключовим елементом аналітичної системи прийняття управлінських рішень, особливо в умовах динамічного та нестабільного ринкового середовища. У практиці стратегічного та оперативного планування дедалі частіше застосовується сценарний підхід, що передбачає розробку кількох варіантів розвитку подій з метою моделювання майбутніх витрат. У кожному сценарії рівень витрат змінюється відповідно до прогнозованих умов: попиту, цін на ресурси, темпів інфляції, регуляторного тиску, коливань курсу валют тощо [7].

У базовому (оптимістичному) сценарії, коли зовнішнє середовище є стабільним, підприємство прогнозує витрати, орієнтуючись на поточну собівартість, інфляційні очікування та плановий обсяг реалізації. У цьому випадку витрати формуються з урахуванням нормованих ресурсних показників, очікуваних цін на матеріали, енергоносії, оплату праці тощо. Такий сценарій є корисним для бюджетування та визначення цільових фінансових показників на період до року.

В альтернативному сценарії з підвищеним ризиком (наприклад, у період економічної рецесії чи кризи постачань) оцінювання очікуваних витрат передбачає закладення більших коефіцієнтів варіативності. Підприємство повинно врахувати можливе зростання закупівельних цін, збільшення логістичних витрат, перебої в поставках або зниження ефективності виробництва через зовнішні обмеження. У таких умовах формується так званий «стресовий» сценарій, який дозволяє побачити межу фінансової витривалості бізнесу.

У сценарії інтенсивного зростання, коли підприємство планує розширення обсягів виробництва чи вихід на нові ринки, очікувані витрати моделюються з урахуванням масштабування операцій. Тут важливо спрогнозувати не лише прямі витрати, а й зростання адміністративних та інвестиційних витрат, пов'язаних із розширенням інфраструктури, маркетинговими кампаніями та розширенням штату. Такий сценарій дає змогу оцінити рентабельність інвестиційних рішень на ранніх етапах [8–9].

Окремої уваги потребує сценарій цифрової трансформації або автоматизації бізнес-процесів. У цьому випадку очікувані витрати на першому етапі можуть значно зрости через потребу в закупівлі обладнання, ліцензійного ПЗ, навчанні персоналу, але з часом відбувається зниження змінних витрат за рахунок підвищення продуктивності та скорочення ручної праці. Аналіз таких сценаріїв вимагає довгострокового прогнозування із залученням моделей життєвого циклу інвестицій.

Отже, особливості формування очікуваних витрат у різних сценаріях залежать від багатьох внутрішніх і зовнішніх факторів. Ефективність такого прогнозування значною мірою визначається гнучкістю обраної моделі, якістю вхідних даних та здатністю підприємства адаптуватися до змін. Застосування багатосценарного підходу дозволяє керівництву підприємств краще підготуватися до майбутніх викликів, знизити ризики та підвищити обґрунтованість управлінських рішень.

Розробка методичного підходу до прогнозування витрат із використанням імовірнісних та сценарних методів набуває дедалі більшої ваги в умовах високої волатильності економічного середовища та швидкоплинних змін у зовнішніх і внутрішніх факторах функціонування підприємств. Традиційні детерміновані моделі бюджетування вже не забезпечують належного рівня точності в прогнозах, що зумовлює потребу в гнучких і адаптивних підходах, орієнтованих на багатоваріантність розвитку подій. Імовірнісні та сценарні методи дозволяють врахувати широкий спектр можливих ризиків і невизначеностей, формуючи більш реалістичну та динамічну картину майбутніх витрат [10].

Запропонований методичний підхід включає декілька послідовних етапів. Перший етап передбачає виявлення основних чинників, які впливають на рівень витрат підприємства. Це можуть бути обсяги виробництва, ціни на сировину, валютний курс, рівень інфляції, заробітна плата, податкове навантаження тощо. Зібрані дані аналізуються та класифікуються за рівнем впливу та ймовірністю зміни. На цьому етапі доцільно застосувати експертні оцінки, історичний аналіз та методи нечіткої логіки для формування початкових вхідних параметрів моделі.

На другому етапі формується декілька сценаріїв розвитку подій. Найчастіше використовується три варіанти: песимістичний, базовий та оптимістичний. Для кожного сценарію визначаються конкретні значення змінних факторів та розраховується очікуваний рівень витрат. У рамках імовірнісного підходу застосовуються методи статистичного моделювання, зокрема метод Монте-Карло, який дозволяє здійснювати багаторазові симуляції на основі розподілів ймовірностей, прив'язаних до кожного чинника. Це забезпечує високу варіативність і достовірність результатів.

Третій етап передбачає аналітичну обробку отриманих прогнозних значень. За допомогою інтервального аналізу та побудови діаграм розсіювання або воронкових діаграм, визначається діапазон коливань очікуваних витрат у кожному сценарії. Це дозволяє підприємству чітко ідентифікувати межі фінансової стабільності та зон ризику. Водночас здійснюється порівняльна оцінка сценаріїв за критеріями рентабельності, адаптивності та стійкості до зовнішніх впливів.

На завершальному етапі розробляються управлінські рекомендації щодо впровадження результатів прогнозу у бюджетний процес, стратегічне планування та оперативне управління ресурсами. Підприємство має змогу запровадити гнучке бюджетування, визначити оптимальний обсяг резервного фонду, переглянути договірну політику з постачальниками чи змінити кадрову структуру. Методичний підхід дозволяє враховувати ризики та вчасно реагувати на зміни, знижуючи рівень непередбачуваних витрат і підвищуючи ефективність управлінських рішень [11].

Імовірнісно-сценарний підхід до прогнозування витрат є сучасним інструментом аналітичної підтримки прийняття рішень в умовах невизначеності, який забезпечує глибоке розуміння фінансової динаміки підприємства та сприяє підвищенню його адаптивності до зовнішніх викликів.

Інтеграція системи оцінювання очікуваних витрат у процес управлінського планування та прийняття рішень потребує впровадження комплексного підходу, орієнтованого на аналітичну обґрунтованість управлінських дій та підвищення гнучкості підприємства в умовах невизначеності. Одним із ключових практичних кроків є створення внутрішньої системи моніторингу витрат, що передбачає автоматизоване накопичення, обробку й аналіз витратних даних із можливістю формування сценаріїв розвитку подій, яка повинна бути інтегрована з іншими підсистемами управлінського обліку та фінансового контролю [11].

Рекомендовано впровадити регулярну практику формування сценаріїв витрат на основі як внутрішніх параметрів діяльності підприємства, так і зовнішніх макроекономічних факторів. Для цього необхідно розробити набір базових сценаріїв (базовий, песимістичний, оптимістичний), що дозволить керівництву швидко реагувати на зміни ситуації та адаптувати плани. Сценарії мають супроводжуватись імовірнісною оцінкою для більш точної візуалізації ризиків і можливостей, що відкриваються перед підприємством у кожному варіанті. Важливою складовою є підвищення кваліфікації управлінського персоналу щодо роботи з прогнозними моделями, імовірнісним аналізом і цифровими інструментами для моделювання витрат. У цьому контексті доцільно запровадити внутрішнє навчання або залучення зовнішніх експертів для створення фахової аналітичної команди, відповідальної за формування, оновлення та інтерпретацію прогнозів витрат. Такий підхід дозволить забезпечити не лише технічну

реалізацію, але й організаційну спроможність до впровадження нової системи.

Також необхідно адаптувати процес бюджетування, замінивши традиційну фіксовану модель на гнучке або адаптивне бюджетування, яке враховує діапазон можливих витрат та дозволяє переорієнтовувати ресурси залежно від змін у прогностичних показниках. При цьому ключовим моментом має стати регулярне оновлення прогнозів і порівняння їх із фактичними показниками, що сприятиме постійному вдосконаленню моделей і підвищенню точності планування.

Нарешті, важливо включити оцінювання очікуваних витрат до системи стратегічного контролінгу, де результати прогнозів стануть основою для прийняття середньо- та довгострокових рішень, зокрема щодо інвестицій, управління ризиками та вибору стратегічних пріоритетів, що забезпечить зростання аналітичної зрілості організації та зробить систему прийняття рішень більш прозорою, адаптивною та орієнтованою на результат.

6. Висновки

У результаті проведеного дослідження встановлено, що оцінювання очікуваних витрат є важливим інструментом стратегічного й оперативного управління, здатним значно підвищити обґрунтованість управлінських рішень в умовах динамічного й невизначеного бізнес-середовища. Теоретичний аналіз підтвердив актуальність використання сучасних підходів до обліку та прогнозування витрат, серед яких особливе значення мають імовірнісні та сценарні методи, що дозволяють моделювати можливі варіанти розвитку подій та оцінювати рівень ризиків і ресурсної потреби. Виділено ключові особливості формування очікуваних витрат залежно від сценаріїв функціонування підприємства – від стабільного розвитку до кризового реагування та дає змогу формувати більш адаптивні плани витрат і бюджетування, що відповідають реальним економічним умовам і змінам у зовнішньому середовищі. Запропонований методичний підхід, який поєднує елементи кількісного аналізу, моделювання ризиків та стратегічного планування, дає змогу підприємствам більш ефективно прогнозувати майбутні витрати, готуватися до потенційних викликів і раціонально використовувати ресурси. Особлива увага приділяється інтеграції системи оцінювання очікуваних витрат у внутрішні процеси управлінського планування, зокрема через впровадження цифрових інструментів, регулярний перегляд прогнозів і підвищення кваліфікації управлінського персоналу. Практичні рекомендації дослідження можуть бути використані підприємствами різних галузей для підвищення точності фінансового планування, покращення бюджетного контролю, а також зміцнення адаптивності до змін зовнішнього середовища. Подальші наукові розвідки доцільно зосередити на галузевій специфіці прогнозування витрат та використанні сучасних цифрових технологій, зокрема інструментів штучного інтелекту та аналітики великих даних.

References

1. Adams, C. A. (2017). The sustainable development goals, integrated thinking and the integrated report. *International Integrated Reporting Council*. <https://integratedreporting.ifrs.org/resource/sdgs-integrated-thinking-and-the-integrated-report>
2. Burritt, R., & Schaltegger, S. (2014). Sustainability accounting and reporting: Fad or trend? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(4), 563–590. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-12-2013-1549>
3. Cho, C. H., Laine, M., Roberts, R. W., & Rodrigue, M. (2015). Organized hypocrisy, organizational façades, and sustainability reporting. *Accounting, Organizations and Society*, (40), 78–94. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2014.12.003>
4. De Villiers, C., Rinaldi, L., & Unerman, J. (2014). Integrated reporting: Insights, gaps and an agenda for future research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), 1042–1067. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-06-2014-1736>
5. Eccles, R. G., Krzus, M. P., Rogers, J., & Serafeim, G. (2012). The need for sector-specific materiality and sustainability reporting standards. *Journal of Applied Corporate Finance*, 24(2), 65–71. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6622.2012.00380.x>
6. Gray, R. (2010). Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability...and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet. *Accounting, Organizations and Society*, 35(1), 47–62. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.04.006>

7. Hahn, R., & Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: A review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*, (59), 5–21. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.005>
8. Herzig, C., & Schaltegger, S. (2011). Education for sustainability reporting: Professional development and training for sustainability accounting and reporting. *Management Research Review*, 34(3), 306–328. <https://doi.org/10.1108/01409171111116212>
9. Jensen, J. C., & Berg, N. (2012). Determinants of traditional sustainability reporting versus integrated reporting. An institutionalist approach. *Business Strategy and the Environment*, 21(5), 299–316. <https://doi.org/10.1002/bse.740>
10. KPMG. (2022). *The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2022*. <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2022/11/kpmg-survey-of-sustainability-reporting.html>
11. La Torre, M., Sabelfeld, S., Blomkvist, M., & Dumay, J. (2020). Rebuilding trust: Sustainability and non-financial reporting and the European Union regulation. *Meditari Accountancy Research*, 28(5), 701–725. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2019-0600>
12. Stubbs, W., & Higgins, C. (2014). Integrated reporting and internal mechanisms of change. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), 1068–1089. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2013-1279>