

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-247>

УДК 657:658.012.4:658.5:334.722.8

# ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО КОНТРОЛІНГУ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА

## DESIGN OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT FOR RISK-ORIENTED CONTROLLING OF A JOINT-STOCK COMPANY'S CORPORATE STRATEGY

**Пилипенко Андрій Анатолійович**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри обліку і бізнес-консалтингу,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4665-3916>

**Грінченко Марк Володимирович**

аспірант,  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-3041-1927>

**Pylypenko Andriy, Grinchenko Mark**

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Стаття присвячена розвитку теоретичних засад та науково-методичних рекомендацій щодо розбудови контуру консолідації стратегічної інформації в системі ризик-орієнтованого корпоративного управління. Актуальність дослідження зумовлена посиленням вимог до прозорості звітності і потребою формування контуру належної інформаційної підтримки діяльності учасників корпоративних відносин. Методологічну основу дослідження становлять методи онтологічного моделювання, формальної логіки, концептуального проектування та предикатної формалізації. Їх застосування дозволило описати та обґрунтувати послідовність організації інформаційного контуру обліково-аналітичного забезпечення ризик-орієнтованого контролінгу через системи взаємопов'язаних базисних термів-понять. Розроблено предикатну карту інформаційного контуру обліково-аналітичного забезпечення, засновану на сформованому словнику предикатів і аксіом концептуального проектування. Їх наявність дозволила розробити типологію видів стратегічних інформаційних розривів та локалізувати зони виникнення цих розривів в інформаційному контурі. Обґрунтовано доцільність розгляду ризиків корпоративної стратегії як спеціального класу об'єктів обліково-аналітичного відображення, щодо яких застосовуються процедури ризик-орієнтованого контролінгу.

**Ключові слова:** контролінг, управління ризиками, організація обліку, корпоративне управління, обліково-аналітичне забезпечення, корпоративна стратегія, акціонерне товариство, інформаційна асиметрія.

The article develops theoretical foundations and scientific-methodological recommendations for constructing a strategic information consolidation framework within a risk-oriented corporate governance system. The study's relevance is driven by growing demands for reporting transparency and the need to establish an appropriate information-support framework for participants' corporate relations activities. The methodological basis of the study comprises methods of ontological modeling, formal logic, conceptual design, and predicate formalization. Their application enabled the description and substantiation of the sequence for organizing the information framework for accounting and analytical support of risk-oriented controlling through a system of interrelated basic terms. The core subject area of the study is formed by the concepts of corporate stakeholder, strategic information request, object of accounting, analytical representation, accounting and analytical procedure, analytical product, and strategic decision. The article proposes introducing the concept of «corporate information asymmetrite». Unlike classical information asymmetry, this concept shifts the focus from market interaction between agents to the internal architecture of accounting and analytical support for corporate strategy. It is interpreted as a structural inconsistency



in the links between the basic terms of the subject area. A predicate map of the information framework for accounting and analytical support has been developed, along with a dictionary of predicates and an axiomatic system for conceptual design. These elements made it possible to clarify information gaps, including request-related, object-related, procedural, procedure-relevance, product-related, quality-related, decision-related, institutional, and reverse asymmetries, and to localize the zones of their emergence within the information framework. The article substantiates the expediency of treating corporate strategy risks as a distinct class of accounting and analytical objects to which risk-oriented control procedures are applied. The practical significance of the results lies in the possibility of diagnosing gaps in accounting and analytical support and of orienting risk-oriented controlling towards their elimination.

**Keywords:** controlling, risk management, accounting design, corporate governance, accounting and analytical support, corporate strategy, joint-stock company, information asymmetry.

**Постановка проблеми.** Ключовою особливістю умов функціонування сучасних акціонерних товариств (АТ) є зростання складності стратегічного управління, посилення через розширення кола ризиків вимог до прозорості корпоративної звітності, підвищення ролі наглядових органів у забезпеченні стійкості та довгострокової результативності бізнесу. Корпоративна стратегія за таких умов уже не може розглядатися лише як система довгострокових цілей і напрямів розвитку. Вона дедалі більше набуває ознак динамічного контуру прийняття рішень, у межах якого стратегічні цілі, ризики, ресурси, очікування акціонерів, ESG-зобов'язання, фінансова стійкість та вимоги до розкриття інформації узгоджуються один з одним. Особливого значення в процесі такого узгодження набуває ризик-орієнтований контролінг корпоративної стратегії, призначення якого полягає не стільки у фіксації відхилень від запланованих показників, скільки у формуванні системи раннього виявлення стратегічних ризиків та оцінюванні їхнього впливу на досягнення цілей АТ з подальшим виробленням рекомендацій для корпоративного нагляду щодо коригування зробленого стратегічного вибору. Разом з тим у практиці діяльності АТ часто спостерігається розрив між наявністю ризиків та здатністю системи обліку вчасно формувати потрібну стратегічному управлінню ризиками інформацію, оскільки ризик не виступає об'єктом обліково-аналітичного відображення та не підтримується відповідними процедурами моніторингу. При цьому наявні процедури можуть не завершуватися формуванням зрозумілого для вищих органів АТ аналітичного продукту, що звужує дієвість контролінгу орієнтацією лише на збирання показників замість залучення до стратегічного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі значну увагу приділено питанням управлінського обліку, стратегічного

аналізу, контролінгу, внутрішнього контролю, ризик-менеджменту, корпоративного управління та нефінансової звітності. І хоча сучасні дослідження у сфері управління ризиками, представлені зокрема в роботах С. Аламбрук [1], Д. Чорафас [15], І. Кривов'язюк [4], А. Посч [17] та С. Рамазанова [10], розглядають ризики у тісному зв'язку зі стратегією, місією, цінностями та механізмами реалізації стратегічних цілей АТ, недостатньо розробленою залишається проблема організації обліково-аналітичного забезпечення (ОАЗ) саме ризик-орієнтованого контролінгу корпоративної стратегії АТ. Ключовою проблемою виступає відсутність чіткої концептуальної та методичної відповіді на питання щодо ідентифікації значущих з точки зору корпоративної стратегії АТ ризиків та їх перетворення на об'єкт обліково-аналітичного відображення в рамках конкретних інформаційних запитів, підтриманих відповідною аналітичною процедурою контролінгу. З одного боку наявні розробки у сфері формування ОАЗ, представлені в роботах Н. Каченої [3], Н. Брохун [2], Н. Сікач [11], П. Куцика [5] та О. Фартушняк [13], докладно розкрили особливості використання обліково-аналітичних процедур в оперативній діяльності та стратегічному управлінні підприємством. З іншого боку подальшого розкриття потребує архітектура зв'язків між такими обліково-аналітичними процедурами та запитамі учасників корпоративних відносин щодо корпоративних ризиків. Подібна невідповідність архітектури ОАЗ та запитів стейкхолдерів щодо інформаційного забезпечення корпоративної стратегії відслідковується і в працях фахівців з контролінгу (О. Прокопенко [9], О. Острініна [8], П. Лесніков [6] та Л. Мальярець [7]), де акцент робиться переважно на вироблення форм реагування, а не на врахування запитів з боку корпоративного нагляду.

**Метою статті** постав розвиток теоретичних основ організації обліково-аналітичного забезпечення ризик-орієнтованого контр-

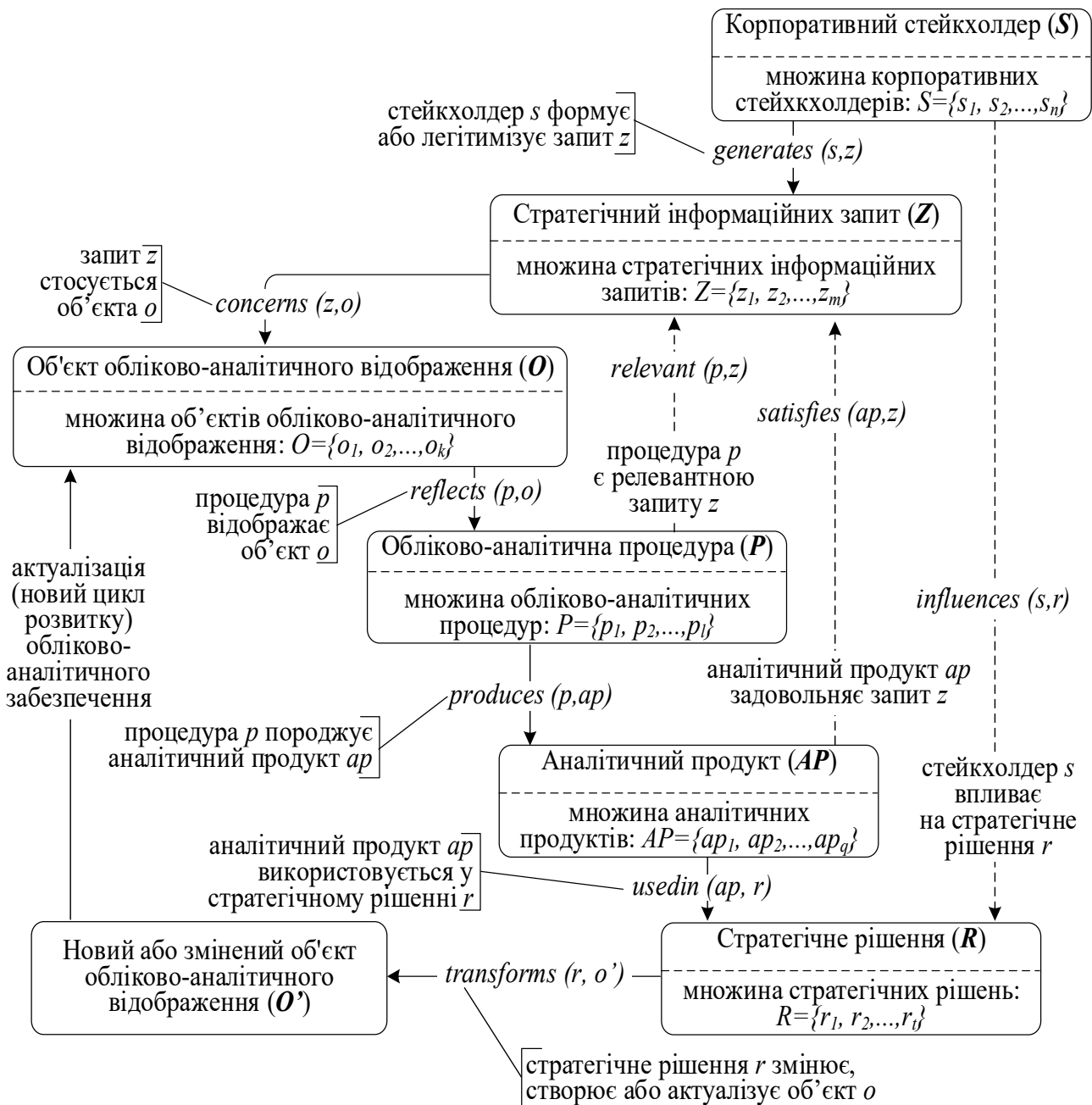
олінгу корпоративної стратегії акціонерного товариства та розроблення науково-методичних рекомендацій щодо розбудови цілісного контуру консолідації стратегічної інформаційної в системі корпоративного управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оскільки досягнення мети статті неможливо без чіткого усвідомлення змісту предметної області дослідження, то його ідентифікацію пропонується здійснювати через поєднання розробленого Дж. Діетцом [16] підходу до розбудови онтології підприємства і концептуального проектування, що орієнтоване на формування описів складних об'єктів через узагальнення їх змісту і смислових позначень [14, с. 355-362]. Розроблена в попередніх дослідженнях авторів концептуальна модель ОАЗ корпоративної стратегії АТ створює базис для вирішення завдання досягнення відповідності між вимогами корпоративних стейкхолдерів та параметрами ОАЗ, яке вже розглядається не як сукупність окремих облікових, аналітичних чи звітних процедур, а як система взаємопов'язаних елементів. До переліку таких елементів, представлених як набір базисних понять методу концептуального моделювання, віднесено наступні терми: корпоративний стейкхолдер ( $S$ ), об'єкт обліково-аналітичного відображення ( $O$ ), обліково-аналітична процедура ( $P$ ) з виокремленням аналітичного продукту ( $AP$ ), стратегічний інформаційний запит ( $Z$ ) та стратегічне рішення ( $R$ ). Особливість зазначеного набору термів є неможливість його редукції, оскільки видалення будь-якого з понять призведе до істотної втрати смислу. Так, наприклад, виділення об'єкту ОАЗ призведе до нівелювання предметної складової, тоді як вилучення згадки про стейкхолдерів нівелюватиме суб'єктно-корпоративний аспект. Надлишковим також є розширення набору термів, оскільки їх кількість достатня для продукування будь-якого похідного поняття з тих, що використовуються в обліково-аналітичній діяльності. Разом з тим, в розвиток попередніх розробок пропонується використання предикатної форми подання інформаційного контуру обліково-аналітичного забезпечення контролінгу корпоративної стратегії акціонерного товариства. Візуальне відображення даної пропозиції, виконане з використанням зробленого Ю. Статівкою [12] узагальненням формальних мов та предикатних висловлювань, представлено на рис. 1, який також передбачає представлення кожного з базисних термів концепту-

ального проектування у вигляді відповідних множин.

Смисл наведеної на рис. 1 концептуальної моделі полягає в тому, що ОАЗ корпоративної стратегії АТ є цілеспрямовано сконструйованою системою обліково-інформаційних відображень та аналітичних продуктів, необхідних для ухвалення, реалізації, моніторингу та коригування стратегічних рішень (результатів стратегічного вибору) учасників корпоративних відношень. При цьому зв'язок базисних понять на рис. 1 реалізовано за допомогою перелічених у табл. 1 предикатів, сукупність яких дозволяє розробляти розширені моделі онтологічного забезпечення ризик-орієнтованого контролінгу. Такий підхід дозволяє не лише фіксувати логічну структуру взаємозв'язків між складовими процесу організації ОАЗ ризик-орієнтованого контролінгу, а ще й локалізувати зони виникнення стратегічних інформаційних розривів та представити їх як порушення наведених на рис. 1 предикатних зв'язків. Оскільки особливістю процедури та вагомим етапом концептуального проектування є породження нових термів-наслідків, то такі стратегічні розриви пропонується визначати як корпоративний «інформаційний асиметрит» ( $\{IA\}$ ) або як «стан корпоративної інформаційної асиметрії сформованого ОАЗ». Даний терм є похідним від концепції інформаційної асиметрії, однак на відміну від неї зміщує акцент з ринкової взаємодії агентів на внутрішню архітектуру ОАЗ корпоративної стратегії акціонерного товариства.

Введення концептуального КІА прямо пов'язано з розбудовою системи ризик-орієнтованого контролінгу корпоративної стратегії АТ, який пропонується розглядати як спеціалізований контур ОАЗ, призначений для ідентифікації, вимірювання, моніторингу, інтерпретації та комунікації стратегічних ризиків. Його організація має забезпечувати не лише накопичення інформації про ризики, а й подолання інформаційних розривів між ризиковими подіями, інформаційними запитами органів корпоративного управління, процедурами контролінгу та стратегічними рішеннями. Відповідно КІА як раз відображає стан невідповідності між необхідною для стратегічного управління ризиками інформацією та її наявністю в системі ОАЗ. Пропозиція подання ризику як порушення предикатного висловлювання обумовила можливість розробки поданої у табл. 1 типологізації видів інформаційних розривів (асиметритів). Оскільки ж наявність предикатів дозволяє визначити особливості організа-



**Рис. 1. Предикатна карта інформаційного контуру обліково-аналітичного забезпечення корпоративної стратегії**

Джерело: сформовано авторами

ції ОАЗ контролінгу через набір аксіом концептуального проектування, то такі аксіоми також постануть формалізованим поданням ідентифікації ризиків

Так, перш за все, логіка організації ОАЗ передбачає неможливість абстрактного існування інформаційних запитів (аксіома стейкхолдерської належності стратегічного інформаційного запиту), оскільки кожен запит обов'язково повинен мати свого носія (акціонера, наглядову раду, виконавчий орган, кре-

дитора, інвестора, регулятора, аудитора або іншого стейкхолдера), інформаційна потреба якого визнається значущою з точки зору системи ризик-орієнтованого контролінгу корпоративної стратегії АТ.

$$\forall z \left( \begin{array}{l} Request(z) \rightarrow \\ \exists s (Stakeholder(s) \wedge Generates(s, z)) \end{array} \right) \quad (1)$$

Тобто записом (1) фіксується, що у разі неможливості співвіднесення інформаційного

Таблиця 1

**Словник предикатів карти інформаційного контуру  
обліково-аналітичного забезпечення корпоративної стратегії**

Формальний запис	Семантичне значення формального виразу	Нормативна умова виконання	Інформаційний розрив
Generates <i>Generates(s,z)</i>	Корпоративний стейкхолдер (s) формує або легітимізує стратегічний інформаційний запит (z)	Кожна стратегічна інформаційна потреба має бути закріплена за конкретним носієм запиту	Запитовий асиметрит
Concerns <i>Concerns(z,o)</i>	Інформаційний запит (z) стосується певного об'єкта обліково-аналітичного відображення (o)	Кожен запит має бути пов'язаний із конкретним об'єктом або групою об'єктів відображення	Об'єктний асиметрит
Reflects <i>Reflects(p,o)</i>	Обліково-аналітична процедура (p) відображає об'єкт (o)	Кожен стратегічно значущий об'єкт охоплений процедурою ідентифікації, вимірювання, аналізу	Процедурний асиметрит
Relevant <i>Relevant(p,z)</i>	Процедура (p) є релевантною стратегічному інформаційному запиту (z)	Процедура спрямована не просто на облік факту, а на закриття конкретного стратегічного запиту	Процедурно-релевантний асиметрит
Produces <i>Produces(p,ap)</i>	Процедура (p) породжує аналітичний продукт (ap)	Результатом процедури є звіт, показник або інший придатний для суб'єкта управління продукт	Продуктовий асиметрит
Satisfies <i>Satisfies(ap,z)</i>	Аналітичний продукт (ap) задовольняє стратегічний інформаційний запит (z)	Аналітичний продукт має бути повним, релевантним, своєчасним і доступним для носія запиту	Якісний асиметрит
UsedIn <i>UsedIn(ap,r)</i>	Аналітичний продукт (ap) використовується у стратегічному рішенні (r)	Сформована інформація має входити до процесу ухвалення або коригування стратегічного рішення	Асиметрит підтримки рішень
Influences <i>Influences(s,r)</i>	Стейкхолдер (s) прямо або опосередковано впливає на стратегічне рішення (r)	Інформаційний запит має бути пов'язаний із каналом впливу стейкхолдера на стратегічний вибір	Інституційний асиметрит
Transforms <i>Transforms(r,o')</i>	Стратегічне рішення (r) змінює або актуалізує об'єкт обліково-аналітичного відображення (o')	Стратегічне рішення має оновлювати склад об'єктів, процедур і показників ОАЗ	Реверсивний асиметрит

Джерело: сформовано авторами

запиту з конкретним корпоративним стейкхолдером, він не визначається елементом ОАЗ та не передбачає організаційного процесу щодо нього. На цій базі формується аксіома об'єктної визначеності інформаційного запиту, яка наголошує, що будь-який стратегічний інформаційний запит має бути спрямований на певний об'єкт обліково-аналітичного відображення. Таким об'єктом можуть бути активи, зобов'язання, прибуток, грошові потоки, ризики, ESG-впливи, структура капіталу, дивідендна політика, інвестиційна про-

грама, нематеріальні чинники вартості або корпоративні відносини:

$$\forall z (Request(z) \rightarrow \exists o (Object(o) \wedge Concerns(z,o))) \quad (2)$$

Відповідно, у разі існування запиту, для якого не визначено, які саме об'єкти мають бути відображені відносно його задоволення, виникатиме об'єктний інформаційний асиметрит, що формально задається як:

$$IA_o(z) \leftrightarrow Request(z) \wedge \neg \exists o (Object(o) \wedge Concerns(z,o)) \quad (3)$$

При цьому, наслідком (2) буде аксіома процедурної опосередкованості об'єкта, яка робить наголос, що об'єкт обліково-аналітичного відображення набуває стратегічного значення не сам по собі, а через процедуру його ідентифікації, вимірювання, оцінювання, групування, аналізу та інтерпретації. Інакше кажучи, об'єкт стає частиною ОАЗ лише тоді, коли щодо нього існує релевантна обліково-аналітична процедура:

$$\forall z \forall o \left( \begin{array}{l} (Request(z) \wedge Object(o) \wedge Concerns(z,o)) \rightarrow \\ \exists p \left( \begin{array}{l} Procedure(p) \wedge Reflects(p,o) \wedge \\ Relevant(p,z) \end{array} \right) \end{array} \right) \quad (4)$$

Якщо об'єкт є стратегічно значущим, але щодо нього відсутня відповідна процедура, виникає процедурний інформаційний асиметрит який відповідно до представленого у табл. 1 опису предикатів формально задається як:

$$IA_p(z,o) \leftrightarrow Request(z) \wedge Object(o) \wedge Concerns(z,o) \wedge \neg \exists p \left( \begin{array}{l} Procedure(p) \wedge \\ Reflects(p,o) \wedge Relevant(p,z) \end{array} \right) \quad (5)$$

Формуючи ОАЗ ризик-орієнтованого контролінгу необхідно виконувати умову, що кожна обліково-аналітична процедура повинна завершуватися не лише технічною дією, розрахунком або реєстрацією даних, а обов'язковим формуванням придатного для задоволення стратегічного інформаційного запиту аналітичного продукту (аксіома аналітичної продуктивності процедури). Таким продуктом може бути управлінський звіт, панель індикаторів, прогноз, аналітична записка, сценарна оцінка, інтегральний показник, карта ризиків або пояснювальний документ для органів корпоративного управління тощо. Якщо ж процедура виконується, але не породжує аналітичного продукту, придатного для стратегічного використання, виникає продуктовий інформаційний асиметрит.

$$\forall p \forall z \left( \begin{array}{l} (Procedure(p) \wedge Relevant(p,z)) \rightarrow \\ \exists ap \left( \begin{array}{l} Product(ap) \wedge Produces(p,ap) \wedge \\ Satisfies(ap,z) \end{array} \right) \end{array} \right) \quad (6)$$

$$IA_{AP}(p,z) \leftrightarrow Procedure(p) \wedge Relevant(p,z) \wedge \neg \exists ap (Product(ap) \wedge Produces(p,ap) \wedge Satisfies(ap,z)) \quad (7)$$

З точки зору стратегічного вибору доречним є введення аксіоми стратегічного використання аналітичного продукту, яка встановлює, що аналітичний продукт має стратегічну цінність лише тоді, коли він використовується

у процесі підготовки, ухвалення, моніторингу або коригування стратегічного рішення. Наявність звіту або показника сама по собі ще не означає ефективності ОАЗ. Важливо, щоб сформована інформація реально входила до контуру стратегічного вибору.

$$\forall ap \forall z \left( \begin{array}{l} (Product(ap) \wedge Satisfies(ap,z)) \rightarrow \\ \exists r (Decision(r) \wedge UsedIn(ap,r)) \end{array} \right) \quad (7)$$

Якщо ж аналітичний продукт існує, але не використовується у стратегічному рішенні, виникає рішеннєвий інформаційний асиметрит.

$$IA_R(ap,z) \leftrightarrow Product(ap) \wedge Satisfies(ap,z) \wedge \neg \exists r (Decision(r) \wedge UsedIn(ap,r)) \quad (8)$$

Слушним в контексті (8) є твердження, що стратегічний інформаційний запит має сенс у разі прямої або опосередкованої пов'язаності носія такого запиту із контуром стратегічного вибору. Такий вплив може бути прямим, як у випадку загальних зборів акціонерів, наглядової ради або виконавчого органу, або опосередкованим, що здійснюється через, кредитні ковенанти, аудиторські висновки, регуляторні вимоги, інвестиційні очікування чи репутаційний тиск. Формальний запис такої аксіоми стейкхолдерського впливу на стратегічне рішення має вигляд:

$$\forall s \forall z \left( \begin{array}{l} (Stakeholder(s) \wedge Request(z) \wedge Generates(s,z)) \rightarrow \\ \exists r (Decision(r) \wedge Influences(s,r)) \end{array} \right) \quad (9)$$

Якщо ж стейкхолдер має інформаційний інтерес, але цей інтерес не пов'язаний із жодним каналом впливу на стратегічне рішення, виникає запитовий або інституційний інформаційний асиметрит.

$$IA_S(s,z) \leftrightarrow Stakeholder(s) \wedge Request(z) \wedge Generates(s,z) \wedge \neg \exists r (Decision(r) \wedge Influences(s,r)) \quad (10)$$

Окремо необхідно зробити наголос на врахуванні зворотного зв'язку між стратегічним рішенням і ОАЗ введенням аксіоми зворотного стратегічного породження об'єктів ОАЗ. Дійсно, будь яке стратегічне рішення не лише використовує обліково-аналітичну інформацію, а й змінює саму предметну область обліково-аналітичного відображення стратегічного вибору. Так, наприклад, рішення про нову інвестиційну програму породжує нові об'єкти бюджетування, контролю капітальних інвестицій і моніторингу ризиків; рішення про ESG-стратегію генерує нові об'єкти нефінансового вимірювання, а рішення про дивідендну політику потребує нових об'єктів прогнозу-

вання грошових потоків і аналізу достатності капіталу:

$$\forall r \left( Decision(r) \rightarrow \left( \exists o (Object(o) \wedge Transforms(r, o)) \right) \right) \quad (11)$$

Орієнтуючись на таку вимогу можна передбачити появу реверсивного інформаційного асиметриту, який виникає в ситуації, коли стратегічне рішення ухвалене, але система ОАЗ не перебудована відповідно до його наслідків:

$$IA_{Rev}(r) \leftrightarrow Decision(r) \wedge \neg \left( \exists o (Object(o) \wedge Transforms(r, o)) \right) \quad (12)$$

Досягнення цілісного розуміння логіки організації ризик-орієнтованого контролінгу стратегії можливо лише через забезпечення неперервності усього концептуального ланцюга з поданих на рис. 1 базисних понять предметної області формування ОАЗ ( $S \rightarrow Z \rightarrow O \rightarrow P \rightarrow AP \rightarrow R$ ). Така узагальнена аксіома інформаційної відповідності у нормативному вигляді задається як:

$$\forall s \forall z \forall o \forall p \forall ap \forall r (Stakeholder(s) \wedge Request(z) \wedge Object(o) \wedge Procedure(p) \wedge Product(ap) \wedge Decision(r) \rightarrow Generates(s, z) \wedge Concerns(z, o) \wedge Reflects(p, o) \wedge (Relevant(p, z) \wedge Produces(p, ap) \wedge Satisfies(ap, z) \wedge UsedIn(ap, r)) \quad (13)$$

Тоді корпоративний інформаційний асиметрит можна визначити як заперечення повноти зазначеного ланцюга:

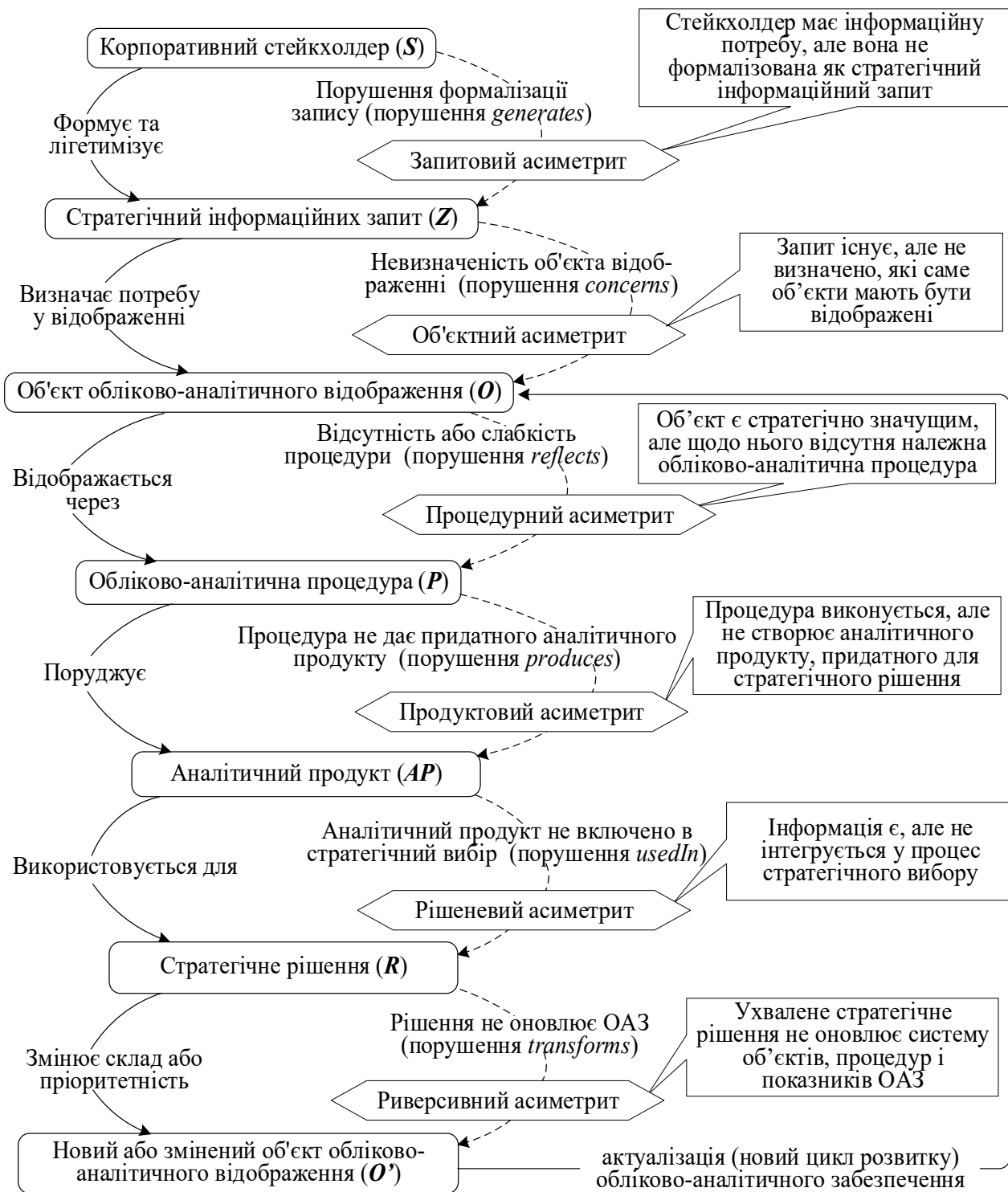
$$IA \leftrightarrow \exists s, z, o, p, ap, r \left( \begin{array}{l} Generates(s, z) \wedge \\ Concerns(z, o) \wedge Reflects(p, o) \wedge \\ Relevant(p, z) \wedge Produces(p, ap) \wedge \\ Satisfies(ap, z) \wedge UsedIn(ap, r) \end{array} \right) \quad (14)$$

Таким чином, розглянута предикатна формалізація дозволила перейти від загального розуміння інформаційної асиметрії до більш точного поняття корпоративного інформаційного асиметриту. Якщо класична інформаційна асиметрія враховує нерівномірність розподілу інформації між економічними агентами, то корпоративний інформаційний асиметрит характеризує структурну невідповідність у системі ОАЗ корпоративної стратегії. Оскільки його предметом є не стільки доступ до інформації, скільки якість зв'язку між стейкхолдером, запитом, об'єктом відображення, процедурою, аналітичним продуктом і стратегічним рішенням, то введений концепт має суто прикладне значення. Врахування послідовного порушення введених предикатних виразів, так як це представлено на рис. 2, забезпечує розвиток ОАЗ стратегії.

Саме у межах запропонованої на рис. 2 моделі перехід відбувається реалізація ризик-орієнтованого контуру обліково-аналітичного забезпечення, який виконує функцію контролінгу стратегічних ризиків. Його призначення полягає не лише у фіксації вже реалізованих негативних відхилень, а у своєчасному виявленні обліково-інформаційних сигналів, здатних вплинути на здатність АТ реалізувати корпоративну стратегію, підтримувати фінансову стійкість та забезпечувати стратегічну безперервність діяльності. З позиції предикатної формалізації ризик-орієнтований контролінг забезпечує перевірку зв'язків між стратегічним інформаційним запитом та іншими елементами поданої на рис. 1 предметної області. У випадку якщо стратегічно значущий ризик не ідентифікований як об'єкт обліково-аналітичного відображення або не такий ризик на покривається процедурами моніторингу виникає специфічна форма інформаційного асиметриту, що пропонується визначити як ризик-орієнтований асиметрит ОАЗ. Такий асиметрит прямо не виокремлюється на рис. 2, але природньо витікає на процедурному рівні.

Такий ризик-орієнтований асиметрит ОАЗ, відповідно до поданої на рис. 2 логіки, розкриває порушення в концептуальному ланцюгу: «ризик → процедура моніторингу → аналітичний продукт → стратегічне рішення». Акцентом організаційного процесу є уявлення щодо існування стратегічно значущого ризик, який не має належного обліково-аналітичного відображення та через це не враховується у стратегічному рішенні.

**Висновки.** В статті представлено теоретико-методичний підхід щодо організації дієвого обліково-аналітичного забезпечення ризик-орієнтованого контролінгу реалізації корпоративної стратегії акціонерного товариства. Основу підходу становить концептуальну модель обліково-інформаційного контуру, яку заснована на послідовному зіставленні базисних концептів виду: «стейкхолдер – стратегічний інформаційний запит – ризик як об'єкт обліково-аналітичного відображення – процедура контролінгу – аналітичний продукт – стратегічне рішення». Перехід від концептуально-описового до формально-аналітичного рівня реалізовано шляхом зв'язування введених базисних понять предметної системою предикатів, що утворило нормативний інформаційний контур формування та реалізації корпоративної стратегії АТ. Логіка предикатів за такого підходу дозво-



**Рис. 2. Зони виникнення корпоративного інформаційного асиметриту у предикатній моделі ризик-орієнтованого контролінгу**

Джерело: сформовано авторами

лила локалізувати зони виникнення корпоративного інформаційного асиметриту як порушення відповідних предикатних зв'язків. Концепт інформаційного асиметриту базується на теорії асиметрії інформації, але переносить її положення на внутрішній устрій корпора-

тивних відносин та визначається як інформаційний розрив в одному або кількох зв'язках базисних об'єктів предметної області дослідження. Така орієнтація дозволяє ризики корпоративної стратегії представити як спеціальний клас об'єктів обліково-аналітичного

відображення, щодо яких застосовуються процедури ризик-орієнтованого контролінгу, сценарного аналізу, моніторингу ключових ризик-індикаторів та оцінювання впливу на стратегічні рішення. Разом з тим, практична імплементація контурів ризик-орієнтованого

контролінгу вимагає формування референтного переліку аналітичних продуктів та виявлення типових для різних форм корпоративної організації інформаційних розривів, що становитиме перспективи подальших розробок авторів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Алмабрук С.А. Концептуальні підходи до управління розвитком інноваційно-активних виробничих підприємств на засадах безпекоорієнтованості в ризикогенному середовищі. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2022. № 2(20). С. 69-73.
2. Брохун Н., Новіченко Л. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством: теоретичне осмислення економічного змісту. *Науковий вісник Ужгородського університету Серія «Економіка»*. 2017. № 2(50). С. 299-304.
3. Кащена Н.Б. Обліково-аналітичне забезпечення управління економічною активністю підприємств торгівлі: теорія, методологія, практика. Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2021. 389 с.
4. Кривов'язук І.В., Смерічевський С.Ф., Кулик Ю.М. Ризик-менеджмент логістичної системи машинобудівних підприємств : монографія. К.: Видавничий дім «Кондор», 2018. 200 с.
5. Куцик П.О., Пилипенко Л.М. Розвиток обліково-аналітичного забезпечення системи менеджменту підприємств : монографія. Львів: Растр-7, 2019. 309 с.
6. Лесніков П.В. Організація цифрового нагляду за екосистемою ланцюга постачання засобами логістичного контролінгу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 4. С. 534-539.
7. Малярець Л.М., Матвієнко-Біляєва Г.Л. Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства : Монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. 227 с.
8. Острініна О.П., Ченцова О.В. Організація контролінгу бізнес-процесів в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 8. С. 16-26.
9. Прокопенко О.В., Криворучко Л.Б. Економічна суть контролінгу, його місце в системі управління підприємством. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2011. № 4. С. 27-34.
10. Рамазанов С.К., Бурбело О.А., Вітлінський В.В. Ризики, безпека, кризи і сталий розвиток в економіці. Методології, моделі, методи управління та прийняття рішень. Луганськ: Східноукраїнський національний університет імені В. Даля, 2012. 947 с.
11. Сікач Н.С. Сутність і структура обліково-аналітичного забезпечення системи управління підприємницької діяльності. *Регіональна економіка*. 2024. № 112(2). С. 155-165.
12. Стативка Ю.І. Формальні мови. Основні концепти і представлення. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 87 с.
13. Фартушняк О.В., Тирінова М.В. Організація обліково-аналітичного забезпечення управління стратегічною безперервністю діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 1(271). С. 125-132.
14. Borisoglebsky D.E. An overview of Conceptual Analysis and Design. *Knowledge International Journal*. 2023. № 57(3). P. 353-365.
15. Chorafas D.N. Risk Accounting and Risk Management for Accountants. Oxford: CIMA Publishing, 2008. 307 p.
16. Dietz J., Mulder H. Enterprise Ontology. A Human-Centric Approach to Understanding the Essence of Organisation. Switzerland: Springer, 2020. 473 p.
17. Posch A. Integrating risk into control system design: The complementarity between risk-focused results controls and risk-focused information sharing. *Accounting, Organizations and Society*. 2020. № 86. P. 1-16

#### REFERENCES:

1. Almabruk S. A. (2022) Kontseptualni pidkhody do upravlinnia rozvytkom innovatsiino-aktyvnykh vyrobnychyykh pidpriemstv na zasadakh bezpekoorientovanosti v ryzykohennomu seredovyshchi [Conceptual approaches to managing the development of innovation-active manufacturing enterprises on the basis of security orientation in a risk-generating environment]. *Ekonomichniy zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*, no. 2(20), pp. 69–73.
2. Brokhun N., Novichenko L. (2017) Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia pidpriemstvom: teoryetichne osmyslennia ekonomichnoho zmistu [Accounting and analytical support for enterprise management: theoretical osmislennia ekonomichnoho zmistu].

retical understanding of the economic content]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia «Ekonomika»*, no. 2(50), pp. 299–304.

3. Kashchena N. B. (2021) *Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia ekonomichnoiu aktyvnistiu pidpriemstv torhivli: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Accounting and analytical support for managing the economic activity of trade enterprises: theory, methodology, practice]. Kharkiv: Ivanchenko I. S., 389 p. (in Ukrainian)

4. Kryvoviazuk I. V., Smerichevskyy S. F., Kulyk Yu. M. (2018) *Ryzhyk-menedzhment lohistychnoi systemy mashynobudivnykh pidpriemstv: monohrafiia* [Risk management of the logistics system of machine-building enterprises: monograph]. Kyiv: Kondor, 200 p. (in Ukrainian)

5. Kutsyk P. O., Pylypenko L. M. (2019) *Rozvytok oblikovo-analitychnoho zabezpechennia systemy menedzhmentu pidpriemstv: monohrafiia* [Development of accounting and analytical support for the enterprise management system: monograph]. Lviv: Rastr-7, 309 p. (in Ukrainian)

6. Lesnik P. V. (2023) Orhanizatsiia tsyfrovoho nahliadu za ekosystemoiu lantsiuha postachan zasobamy lohistychnoho kontrolinhu [Organization of digital supervision of the supply chain ecosystem by means of logistics controlling]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 4, pp. 534–539.

7. Maliarets L. M., Matviienko-Biliaieva H. L. (2010) *Formalizatsiia zadach kontrolinhu lohistychnoi diialnosti pidpriemstva: monohrafiia* [Formalization of tasks of controlling the logistics activities of an enterprise: monograph]. Kharkiv: KhNEU, 227 p. (in Ukrainian)

8. Ostrinina O. P., Chentsova O. V. (2020) Orhanizatsiia kontrolinhu biznes-protseviv v systemi upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Organization of controlling of business processes in the enterprise competitiveness management system]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 8, pp. 16–26.

9. Prokopenko O. V., Kryvoruchko L. B. (2011) Ekonomichna sut kontrolinhu, yoho mistse v systemi upravlinnia pidpriemstvom [The economic essence of controlling and its place in the enterprise management system]. *Visnyk SumDU. Seriiia «Ekonomika»*, no. 4, pp. 27–34.

10. Ramazanov S. K., Burbelo O. A., Vitlinskyi V. V. (2012) *Ryzyky, bezpeka, kryzy i stalyy rozvytok v ekonomitsi. Metodolohii, modeli, metody upravlinnia ta pryiniattia rishen* [Risks, security, crises and sustainable development in the economy. Methodologies, models, methods of management and decision-making]. Luhansk: Skhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet imeni V. Dalia, 947 p. (in Ukrainian)

11. Sikach N. S. (2024) Sutnist i struktura oblikovo-analitychnoho zabezpechennia systemy upravlinnia pidpriemnytskoi diialnosti [The essence and structure of accounting and analytical support for the management system of entrepreneurial activity]. *Rehionalna ekonomika*, no. 112(2), pp. 155–165.

12. Statyvka Yu. I. (2023) *Formalni movy. Osnovni kontsepty i predstavlennia* [Formal languages. Basic concepts and representations]. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho, 87 p. (in Ukrainian)

13. Fartushniak O. V., Tyrinova M. V. (2024) Orhanizatsiia oblikovo-analitychnoho zabezpechennia upravlinnia stratehichnoiu bezperervnistiu diialnosti pidpriemstva [Organization of accounting and analytical support for managing the strategic continuity of enterprise activity]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 1(271), pp. 125–132.

14. Borisoglebsky D. E. (2023) An overview of Conceptual Analysis and Design. *Knowledge International Journal*, vol. 57, no. 3, pp. 353–365.

15. Chorafas D. N. (2008) *Risk Accounting and Risk Management for Accountants*. Oxford: CIMA Publishing, 307 p.

16. Dietz J., Mulder H. (2020) *Enterprise Ontology. A Human-Centric Approach to Understanding the Essence of Organisation*. Switzerland: Springer, 473 p.

17. Posch A. (2020) Integrating risk into control system design: The complementarity between risk-focused results controls and risk-focused information sharing. *Accounting, Organizations and Society*, vol. 86, pp. 1–16.

Дата надходження статті: 23.04.2026

Дата прийняття статті: 18.05.2026

Дата публікації статті: 27.05.2026