

- 424 с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>; 3. Статистичний збірник «Діяльність суб'єктів господарювання» / [Електронний ресурс]. — К.: Державна служба статистики України, 2011. — 431 с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>; 4. Статистичний збірник «Діяльність суб'єктів господарювання» / [Електронний ресурс]. — К.: Державна служба статистики України, 2012. — 445 с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>; 5. Статистичний збірник «Діяльність суб'єктів господарювання» / [Електронний ресурс]. — К.: Державна служба статистики України, 2014. — 447 с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>; 6. Статистичний збірник «Діяльність суб'єктів господарювання» / [Електронний ресурс]. — К.: Державна служба статистики України, 2015. — 435 с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>; 7. Статистичний збірник «Діяльність суб'єктів господарювання» / [Електронний ресурс]. — К.: Державна служба статистики України, 2016. — 455 с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>; 8. Статистичний збірник «Промисловість України в 2007 — 2010 роках» / [Електронний ресурс]. — К.: Державна служба статистики України, 2011. — 307 с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>; 9. Сайт Державної служби статистики України. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>; 10. Статистичний збірник «Основні засоби України за 2000-2010 роки» [Електронний ресурс]. — К.: Державна служба статистики України, 2012. — 293с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>; 11. Статистичний бюлетень «Основні засоби України за 2014 рік» [Електронний ресурс]. — К.: Державна служба статистики України, 2015. — 19с. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

УДК 65.012

О.О. Лаврова, Т.М. Погоріла

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ

В статті проаналізовано роль і місце стратегічного аналізу при плануванні діяльності підприємства та прийнятті управлінських рішень. Автором визначено роль податкового навантаження у системі зовнішніх факторів діяльності підприємства та його вплив на перспективи аналізу. У статті розкрито основні методики здійснення стратегічного аналізу впливу зовнішніх факторів та етапи його реалізації. В результаті автором обґрунтовано, що аналіз державної податкової політики є невід'ємним компонентом стратегічного аналізу діяльності підприємства.

The article analyzes the role and place of strategic analysis in planning of enterprise activity and making managerial decisions. The author defined the role of the tax burden in the system of external factors of the enterprise and its impact on the prospects of analysis. The article describes the main methods of carrying out a strategic analysis of the influence of external factors and the stages of its realization. As a result, the author substantiates that the analysis of state tax policy is an integral part of the strategic analysis of the enterprise. The author in the article proves the need to analyze the future tax pressure. The Ukrainian system of taxation is constantly changing, which may lead to a change in the range of products, types of activities and business forms. The construction of strategic business plans for the medium term becomes impossible under constant changes in the taxation system. And long-term planning generally loses effectiveness. The taxation system will not be a decisive factor in developing a business development strategy, but it has a significant impact. The management of the company must constantly take into account the tax policy of stimulating or reducing certain types of business.

Ключові слова: планування, податки, податкова політика, стратегічний аналіз, фактори.

Key words: planning, taxes, tax policy, strategic analysis, factors.

Постановка проблеми. Інтеграційні процеси в Україні зумовлюють необхідність застосовувати сучасні методи управління підприємством. Це, насамперед, стосується підходів аналізу взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, а також всебічної оцінки його внутрішнього потенціалу. Найбільш повно цим вимогам відповідають методи стратегічного аналізу, за результатами використання яких визначаються потенційні можливості підприємства, здійснюється оцінка його внутрішнього і зовнішнього середовища з орієнтацією на довгострокову перспективу, обґрунтовується система стратегій, спрямованих на посилення позицій підприємства в ринковому середовищі, зменшення і подолання наявних загроз. Одним із визначальних факторів зовнішнього середовища виступає податкова система країни. При цьому, елементи української системи оподаткування постійно змінюються, як в частині ставок податків, так і їх економічного наповнення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі дослідженням стратегічного аналізу, його методології займалися такі науковці, як: . А. Акер, В. П. Баранчєєв, Г. А. Бурєніна, М. В. Володькіна, Г. М. Давидов, Л. Є. Довгань, А. Т. Керимов, О. С. Кириченко, М. І. Ковальчук, І. М. Парасій-Вєргунєнко, В. В. Пастухова, К. І. Рєдченко, Є. А. Уткін та інші.

Постановка завдання та мета. Серед науковців, які досліджують проблеми стратегічного аналізу, відсутній єдиний підхід до послідовності здійснення стратегічного аналізу. А на запропонованих ними етапах, зазвичай, відсутня перевірка отриманої інформації про потенціал, внутрішнє чи зовнішнє середовище на відповідність цілям підприємства, що є дуже важливим із урахуванням поширення цільового та конкурентного підходів до трактування поняття потенціалу і стратегічного аналізу загалом. А поняття механізму здійснення стратегічного аналізу в науковій літературі взагалі не розглянуто. При цьому, в умовах нестабільності податкової системи, зокрема постійної загрози відміни спрощеної системи оподаткування або повсякмісного застосування податку на додану вартість, надійність будь-якого фінансово-економічного планування, навіть в середньостроковій перспективі виглядає сумнівною. Відповідно, метою статті є пошук механізму стратегічного аналізу, що здійснюють на підприємстві для обґрунтування і прийняття стратегічних управлінських рішень за умов нестабільності податкових умов ведення бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічний аналіз підприємства являє собою багаторівневе дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища стратегічного потенціалу підприємства, їх взаємодії, для визначення стратегічної орієнтації, на основі якої формується стратегія управління підприємством [1].

Стратегічний аналіз — це процес, який дозволяє узагальнити позицію підприємства та конкретизувати напрями його розвитку на перспективу. Стратегічний аналіз можна розглядати як інструмент обґрунтування стратегічних рішень, який враховує внутрішні можливості підприємства і стан зовнішнього середовища при прогнозуванні можливих змін та ризиків, які у зв'язку з цим виникають. Зміст стратегічного аналізу процесу управління полягає у використанні специфічних методів і прийомів, що дозволяють діагностувати потенційні та наявні загрози підприємства, виявити можливості

підприємства у поліпшенні управління ним. Об'єктом стратегічного аналізу процесу управління виступає підприємство в цілому як відкрита управлінська система, а також форми та види його діяльності [1].

Стратегічний аналіз допомагає створити систему основних індикаторів довгострокового розвитку підприємства. Проведення стратегічного аналізу розвиває в менеджерів здатність до стратегічного мислення і тим самим створює основу для впровадження в організацію концепції стратегічного управління. Як здатність до стратегічного управління Б. Карлофф одним з елементів розвитку підприємства виділяє вміння змодельовувати ситуацію. Частиною стратегічного мислення є аналіз [1].

Задачі аналізу зовнішнього середовища фірми складаються з визначення та оцінки впливу факторів, що являють загрозу або сприяють розвитку підприємства, а також з визначення змін, що впливають на поточну діяльність організації і встановлення тенденцій цих змін. Макрооточення утворює загальні умови, в яких діє підприємство. Ступінь впливу макрооточення на різні організації різний, і це пов'язано із специфікою сфери діяльності організації, а також із відмінностями у внутрішньому потенціалі підприємств [3].

При цьому, незалежно від організаційно-правової форми, виду діяльності чи масштабів, будь-яке підприємство сплачує податки. Часто саме податкове навантаження в країні є визначальним фактором при виборі місця розміщення філій транснаціональних корпорацій і є рушієм розвитку країн-офшорів. В Україні ж податкове законодавство змінюється постійно. З моменту прийняття Податкового кодексу України 02 грудня 2010 року зміни в нього вносилися 107 разів. Звичайно, більшість із них носять формальний характер, але були і суттєві — зміна переліку податків, складу їх платників, бази оподаткування, ставок тощо. За таких умов господарювання стає неефективним планування діяльності навіть на термін у 3-5 років, оскільки не підакцизний сьогодні товар вже завтра може стати таким, що спровокує перегляд не лише собівартості продукції, а навіть, можливо, організаційно-правової форми господарювання.

Для аналізу макрооточення підприємства, в т.ч. і податкового тиску, застосовують метод PEST-аналізу, який виділяє чотири групи факторів, що впливають на діяльність організації. Р — політичні фактори, Е — економічні фактори, S — соціальні фактори, Т — технологічні фактори. В ході PEST-аналізу аналізуються політичні фактори, оскільки головні політичні питання — це питання про владу, а центральна влада регулює ряд ключових моментів для отримання основних ресурсів, що необхідні для діяльності будь-якої організації [3].

Методика стратегічного аналізу передбачає застосування різноманітних методів і прийомів: дискримінантного, кластерного, компонентного, факторного, регресійного, порівняльного, портфельного, сценаріїв розвитку, стратегічних позицій бізнесу (моделі BCG, GE/McKinsey та інші), часових рядів, імітаційного моделювання, експертних оцінок, теорії масового обслуговування, сітьового аналізу, функціонально-вартісного аналізу, SWOT-аналізу тощо [5, с. 40].

Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища дозволяє зрозуміти, як на рівні держави формуються та розподіляються основні економічні ресурси, наскільки вони є доступними, якими є доходи населення, який рівень інфляції, який рівень продуктивності праці, який рівень зарплати та спрогнозувати розвиток податкової

політики. Такий аналіз, звичайно не дасть змоги встановити майбутній рівень ставок податків, але дасть змогу визначити стимулюючий чи де стимулюючий вплив податкової системи на окремі види діяльності.

Всі моделі стратегічного аналізу можна розглядати як такі, що дозволяють оцінити переважно внутрішню складову конкурентоспроможності підприємства, з позиції стану та можливостей розвитку, та такі, що визначають позицію та можливості розвитку підприємства у зовнішньому середовищі, при орієнтації на власні можливості, позицію конкурентів та перспективи розвитку ринку. Комплексне використання моделей стратегічного аналізу, які використовуються як підґрунтя прийняття стратегічних рішень, дає можливість:

- визначити параметри конкурентоспроможності підприємства та ринкову позицію відносно конкурента;
- сегментувати ринок товарів та послуг, визначивши найбільш привабливі для підприємства сегменти;
- порівняти можливі напрями розвитку підприємства та визначити найбільш перспективні;
- встановити зв'язки між станом підприємства та можливими стратегічними напрямками розвитку;
- визначити економічну доцільність обраного напрямку стратегічного розвитку [7].

Більшість зарубіжних учених визначають стратегічний аналіз як попередній етап стратегічного вибору, що включає аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища [4-6]. Погоджуємося з такою думкою, однак розглядаємо його як такий, що завершується оцінкою як загроз, так і можливостей процесу управління, на основі чого розробляють альтернативи можливих стратегій. Механізм здійснення стратегічного аналізу можна визначити як сукупність елементів, які забезпечують організаційну основу процесу його проведення. Основними його елементами є: завдання, інструментарій, інформаційне забезпечення, норми та правила, етапи здійснення, суб'єкти стратегічного аналізу тощо. Зазвичай, конкретно обрані елементи механізму стратегічного аналізу залежать від мети його здійснення. На основі дослідженої наукової літератури пропонуємо розглянути алгоритм здійснення стратегічного аналізу на підприємстві для обґрунтування і прийняття стратегічних управлінських рішень. Стратегічний аналіз процесу управління підприємством передбачає проходження трьох основних етапів, які визначають алгоритм основних елементів механізму його здійснення.

I етап — підготовчий: передбачає визначення мети і розробку стратегічного плану аналізу, збір масиву необхідних макропоказників, аналіз результатів попереднього планування.

II етап — аналітичний: передбачає вибір прийомів та процедур аналізу, встановлення індикаторів та параметрів оцінки, розрахункові процедури, а також вивчення стратегічних планів та концепцій розвитку державної фінансової та економічної політики; виявлення причин відхилень планових показників від результативних.

III етап — плановий: передбачає узагальнення отриманих результатів та побудову прогнозу динаміки основних показників. Відповідно до результатів прогнозування відбувається розробка перспективних стратегічних планів діяльності підприємства та перелік необхідних управлінських рішень і процедур.

Загалом, усі методи стратегічного аналізу можна поділити на три групи:

1. Статистичні (статистичне спостереження, абсолютні та відносні величини, середні величини, ряди динаміки, балансний, групування, графічний, порівняння, індексний, ланцюгових підстановок, абсолютних різниць, відносних різниць, інтегральний, диференціальний, логарифмування та ін.).

2. Економіко-математичні (системний аналіз, імітація, моделювання, ділові ігри, математичне програмування, математичний аналіз, дослідження операцій, математична теорія оптимальних процесів, методи експертних оцінок і мозкового штурму та ін.).

3. Спеціальні методи, що використовуються лише у стратегічному аналізі (STEP-аналіз; SWOT-аналіз; SPACE-аналіз; метод аналізу LOTS; PIMS-аналіз; вивчення профілю об'єкта, матричні методи портфельного аналізу та ін.) [1].

Стратегічний аналіз як сучасний напрям розвитку класичного економічного аналізу нині перебуває на етапі динамічного розвитку як у теоретичному, так і в методичному плані. Концепція стратегічного аналізу потребує серйозної уваги з боку як науковців, так і практиків [3]. Цілі стратегічного аналізу мають забезпечуватись за рахунок високого професіоналізму і мистецтва управлінців, тісного зв'язку організації з зовнішнім середовищем, включення всіх працівників до реалізації стратегічних цілей і завдань. Проведення стратегічного аналізу розвиває в менеджерів здатність до стратегічного мислення й, тим самим, створює основу для впровадження в організацію концепції стратегічного управління [9].

В умовах трансформації економіки України одним з важливих завдань є формування податкової системи, яка б посилювала фінансову спроможність держави і забезпечувала можливість державного регулювання економічними перетвореннями. Існуюча в Україні податкова система носить фіскальний характер і не стимулює розвиток виробництва. Надмірне податкове навантаження призвело до формування значного тіньового сектору економіки, зменшило можливості наповнення прибуткової частини державного бюджету.

Методи прогнозування економічних процесів повинні бути доповнені такими, що дають змогу враховувати не тільки кількісні й якісні чинники, що впливають на динаміку тих чи інших економічних процесів, в тому числі і на податкову політику. Поширення та використання теорії нечіткої логіки для прогнозування економічних процесів дає змогу при прогнозуванні ефективності податкових стратегій враховувати вхідні чинники, представлені лінгвістично. Робота з розмитою інформацією дає можливість отримати позитивний результат у тих випадках, коли не можливо застосувати математичний апарат, що потребує конкретного числового матеріалу.

Висновки. Стратегічний аналіз та планування є основною передумовою довготривалої, перспективної та безперервної діяльності підприємства. Саме на основі результатів стратегічного аналізу розробляються подальші концепції та плани діяльності підприємства. Система оподаткування здійснює як прямий так і опосередкований вплив і на зовнішнє, і на внутрішнє середовище діяльності підприємства. Відповідно, постійний аналіз розвитку державної податкової політики має стати невід'ємною частиною стратегічного аналізу для цілей встановлення подальшого податкового тиску.

1. Шурпенкова Р.К. Стратегічний аналіз як складова процесу управління підприємством) / Р.К. Шурпенкова // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. — 2015р. —

№2 (112). – с. 96-99; 2. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. – М. : Экономика, 1991. – 235с.; 3. Сокирник І.В. Стратегія підприємства: конспект лекцій / І. В. Сокирник. – Хмельницький: ТУП, 2003. – 122 с.; 4. Ансофф І. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф. – М., 2009. – 344 с.; 5. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратеги : [учебник для вузов] : пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.; 6. Betz F. Strategic Business Models / F. Betz // Engineering Management Journal. – 2002. – Vol. 14. – No. 1. – P. 24–34.; 7. Печериця Ю.В. Місце стратегічного аналізу в системі прийняття управлінських рішень / Ю.В. Печериця // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/425/413>; 8. Парасій-Вергуненко І.М. Еволюція розвитку економічного аналізу в стратегічно-орієнтованій системі управління / І. М. Парасій-Вергуненко // Фінанси, облік і аудит. – 2011. – Вип. 18. – С. 328–335; 9. Петрицька О.С. Економічний аналіз: перспективи розвитку / О.С. Петрицька // Проблеми і перспективи економіки та управління. Електронний науковий журнал. – 2012р. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://pneu.stu.cn.ua/index.pl?task=arcls&id=77>.

О.В.Дьяков

УДК 339.9:631.11(045)

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

У статті проаналізовано динаміку експорту-імпорту сільськогосподарської продукції в Україні. Запропоновано алгоритм дослідження зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств, з огляду на значення аграрного сектора для соціально-економічного розвитку країни. Охарактеризовано тенденції зміни зовнішньоторговельного обороту сільськогосподарської продукції України. Розкрито товарну структуру зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією на прикладі Київської області. Проаналізовано динаміку індексу цін на продовольчі ресурси у світі. Представлено географічну структуру експорту продукції АПК України. Проаналізовано імпортозалежність України за окремими групами продовольства та узагальнено причини імпортозалежності. Обґрунтовано потребу у моніторингу стану та тенденцій розвитку зовнішньої торгівлі аграрною та продовольчою продукцією з метою своєчасного виявлення загроз продовольчій безпеці.

The article deals with analyzing the dynamics of agricultural products export-import in Ukraine. It was offered the algorithm of the agricultural enterprises foreign economic activity study, considering the agricultural sector importance for the socio-economic development of the country. The author characterized the tendencies of changes of the agricultural products foreign trade turnover of Ukraine. It was disclosed the commodity structure of agricultural products foreign trade on the example of the Kyiv region. It was also analyzed the index of prices dynamics for food resources in the world. It was presented the geographic structure of agroindustry complex products export of Ukraine. The author analyzed the import dependence of Ukraine on separate groups of food and generalized the reasons of import dependence. It was justified the necessity to