

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-56>

УДК 65.012.12:336.221:658.1

ФУНКЦІОНАЛЬНА МІСІЯ SWOT-АНАЛІЗУ В ПРОЦЕСІ МОДЕЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

FUNCTIONAL MISSION OF SWOT ANALYSIS IN THE PROCESS OF MODELING THE TAXATION STRATEGY OF THE ENTERPRISE

Назаренко Інна Миколаївна

доктор економічних наук, професор,
Сумський національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0874-199X>

Nazarenko Inna

Sумы National Agrarian University

Стаття присвячена дослідженню доцільних для використання інструментів у процесі розробки стратегії оподаткування підприємства. Мета написання наукової праці полягає в обґрунтуванні функціональної місії, особливостей та етапів проведення SWOT-аналізу в процесі моделювання стратегії оподаткування підприємства. Автором досліджено, які вимоги, умови мають бути дотримані у процесі застосування SWOT-аналізу. Визначено загальну структуру інформаційного забезпечення для проведення SWOT-аналізу в процесі розробки стратегії оподаткування підприємства, яке складається з юридичної, бухгалтерської та інших складових. Доведено необхідність проведення оцінки податкового навантаження та ефективності податкового планування, узагальнено за зазначеними групами показники, які є доцільними для використання на практиці.

Ключові слова: інформаційне забезпечення, стратегія, оподаткування, SWOT-аналіз, податкове навантаження, податкове планування.

The article is devoted to the study of appropriate tools to use in the process of developing an enterprise's taxation strategy. It has been established that the present actualizes the need to build an effective, perfect tax system, since during the state of war the implementation of entrepreneurial activity is a difficult issue, because the unpredictability of conditions, the need for post-war recovery of the Ukrainian economy, gaps and inconsistencies in tax legislation, increased tax pressure reduce the activity of business activities. The author's attention in this scientific work will be focused on the justification of organizational requirements that must be taken into account in the process of conducting a SWOT analysis, recommendations for the formation of a working group of employees and information support for conducting research, as well as the characteristics of the stages of application of this tool. The purpose of writing a scientific work is to substantiate the functional mission, features and stages of conducting a SWOT analysis in the process of modeling the company's taxation strategy. The author researched what requirements and conditions must be met in the process of applying SWOT analysis. The composition of the team, which should be involved in the SWOT analysis process, is justified. The general structure of information support for conducting a SWOT analysis in the process of developing a company's taxation strategy, which consists of legal, accounting and other components, has been determined. The need to assess the tax burden and the effectiveness of tax planning has been proven. Indicators, that are appropriate for use in practice, are summarized for the indicated groups. Considering that the accounting component is an important component of information support when conducting a SWOT analysis, it has been proven that accounting data must meet quality characteristics: fundamental (honesty, truthful presentation) and reinforcing (comparability, verifiability, timeliness, comprehensibility). The stages of SWOT analysis in the process of strategy modeling are summarized and characterized. It has been proven that the SWOT analysis has a number of advantages (simplicity of conducting, universality, operative assessment of the maximum number of factors), which allow you to draw accurate conclusions, determine priority strategic tasks and form a valuable basis for developing an effective corporate taxation strategy.

Keywords: information provision, strategy, taxation, SWOT analysis, tax burden, tax planning.

Постановка проблеми. Головною метою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку. Для досягнення даної мети суб'єктам бізнесу необхідно не тільки вдосконалити процес виробництва та розширювати обсяги реалізації продукції, підвищувати вартість послуг, але й зменшувати витрати, адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Доцільно наголосити, що податки істотно зменшують чистий фінансовий результат підприємства. Сьогодні актуалізує необхідність побудови ефективної, досконалої податкової системи, оскільки під час воєнного стану провадження підприємницької діяльності є складним питанням, тому що непередбачуваність умов, необхідність післявоєнного відновлення економіки України, прогалини та суперечливість податкового законодавства, підвищення податкового тиску знижують активність діяльності бізнес-структур. Значний відсоток підприємств вимушені призупинити свою підприємницьку діяльність, відбувається релокація бізнесу, трансформуються види діяльності суб'єктів господарювання. Це та інше створюють умови за яких керівники бізнес-суб'єктів переглядають, вдосконалюють принципи управління, впроваджують різні оптимізаційні схеми оподаткування, які б забезпечували швидку адаптацію до турбулентних умов. Проте, використання різних оптимізаційних схем оподаткування є ризиковим, оскільки при впровадженні їх у практичну діяльність керівництво може не повною мірою врахувати можливі побічні ефекти, тому що увага акцентується на економічних вигодах, які в перспективі можуть здійснити негативний вплив на фінансово-господарську діяльність підприємства.

Саме тому, на сьогодні особливої актуальності набуває питання щодо запровадження стратегічного податкового планування та розробки стратегії оподаткування підприємства, яка буде складовою фінансової стратегії.

Процес побудови стратегії оподаткування відбувається в межах трьох етапів (підготовчого, розробки стратегії та реалізації стратегії). Відносно розробки стратегії оподаткування, доцільно зазначити, що даний етап передбачає визначення стратегічних цілей та завдань, оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища, моделювання різних варіантів стратегії та вибір її оптимального. Важливо зазначити, що особливістю етапу безпосередньої розробки стратегії є оцінка середовища суб'єкта господарювання. На сьогодні існує значна кількість інструментів, які дозволя-

ють провести дану оцінку, проте, з практичної позиції найбільш актуальним, зручним є SWOT-аналіз.

Увага автора в даній науковій праці буде зосереджена на обґрунтуванні організаційних вимог, які необхідно врахувати у процесі проведення SWOT-аналізу, рекомендацій до формування робочої групи працівників та інформаційного забезпечення для проведення аналітичного дослідження, а також характеристиці етапів проведення аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Застосування SWOT-аналізу є питанням, яке є актуальним постійно. Зокрема, дана проблематика була у центрі уваги та знайшла своє відображення у наукових працях вітчизняних вчених: Галушки З. І., Ключ Ю. І., Куцика П. О., Соколенко Л. Ф., Фролової В. Ю. та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявні методологічні доробки учених у дослідженні питання застосування SWOT-аналізу, доцільно зазначити, що ціла низка аспектів теоретико-практичного спрямування потребує подальшого дослідження, а особливо з позиції застосування даного інструменту в процесі розробки стратегії оподаткування.

Формулювання цілей статті. Мета написання наукової праці полягає в обґрунтуванні функціональної місії, особливостей та етапів проведення SWOT-аналізу в процесі моделювання стратегії оподаткування підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. SWOT-аналіз – це техніка стратегічного планування, яка надає інструменти оцінки, забезпечує визначення основних сильних, слабких сторін, можливостей і загроз та базується на аналітичній оцінці, інформаційний базис якої складають внутрішні та зовнішні джерела інформації стосовно суб'єкта господарювання [6].

SWOT-аналіз залишається основним класичним інструментом стратегічного аналізу, а всі інші методи аналізу є уточнюючими та доповнюючими. У рамках розробки будь-якої стратегії SWOT-аналіз є одним з базових елементів [4].

У процесі застосування SWOT-аналізу в якості дієвого інструменту досліджування зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, для якого здійснюється моделювання стратегії оподаткування, актуальним є дотримання наступних вимог, а саме:

– чітка ідентифікація сфери застосування SWOT-аналізу з метою мінімізації рівня невпевненості у значеннях результативних

показниках при одночасному збільшенні переліку оціночних індикаторів;

- елементи SWOT-аналізу повинні максимально забезпечити оцінку взаємозв'язку внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства (має бути оцінено корелювання всіх ідентифікованих факторів в межах сильних, слабких сторін, які можуть бути ієрархічно розподіленими щодо можливостей та загроз);

- рейтингування, яке базується на урахуванні переваг та недоліків, а також розрахункових значень відповідних оціночних індикаторів, повинно бути максимально узгоджене зі стратегією розвитку суб'єкта господарювання;

- інформаційну платформу для проведення SWOT-аналізу мають формувати реалістичні дані, які отримані за результатами розрахунку оціночних індикаторів, для яких вихідні показники базуються на даних фінансової та податкової звітності суб'єкта господарювання;

- максимально унеможливити виникнення твердження, які можуть здійснити деструктивний вплив на прийняття ефективних управлінських рішень.

У випадку не дотримання зазначених вимог, розроблена стратегія може бути неефективною, оскільки результати використання досліджуваного інструменту не сформують достовірний інформаційний базис про зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства.

Важливу роль у процесі проведення SWOT-аналізу потрібно відводити питанню, пов'язаному з формуванням робочої групи

працівників, які будуть проводити дослідження. На рисунку 1 деталізовано рекомендації щодо формування робочої групи працівників для проведення SWOT-аналізу.

Проведення SWOT-аналізу потребує ресурсного забезпечення, головною компонентою якого є інформаційне забезпечення. У рамках досліджуваного питання вважаємо за доцільне проаналізувати інформаційне забезпечення та обґрунтувати критерії, яким має відповідати інформація. На рисунку 2 подано загальну структуру інформаційного забезпечення для проведення SWOT-аналізу в процесі розробки стратегії оподаткування підприємства.

Враховуючи важливу роль оціночних індикаторів, які характеризують рівень податкового навантаження та ефективність податкового планування у процесі проведення SWOT-аналізу, вважаємо, що подальший розгляд досліджуваного питання доцільно присвятити узагальненню наявних в науковій літературі підходів щодо структурування показників, які є інформаційно важливими для моделювання стратегії (рис. 3).

Доцільно наголосити, що базуючись на даних рисунків 2 та 3, важливою складовою інформаційного забезпечення для SWOT-аналізу є дані бухгалтерського обліку, фінансової та податкової звітності. Відповідно, інформаційні ресурси, які формують бухгалтерську складову повинні відповідати якісним характеристикам, які задекларовані у Концептуальній основі фінансової звітності (табл. 1).

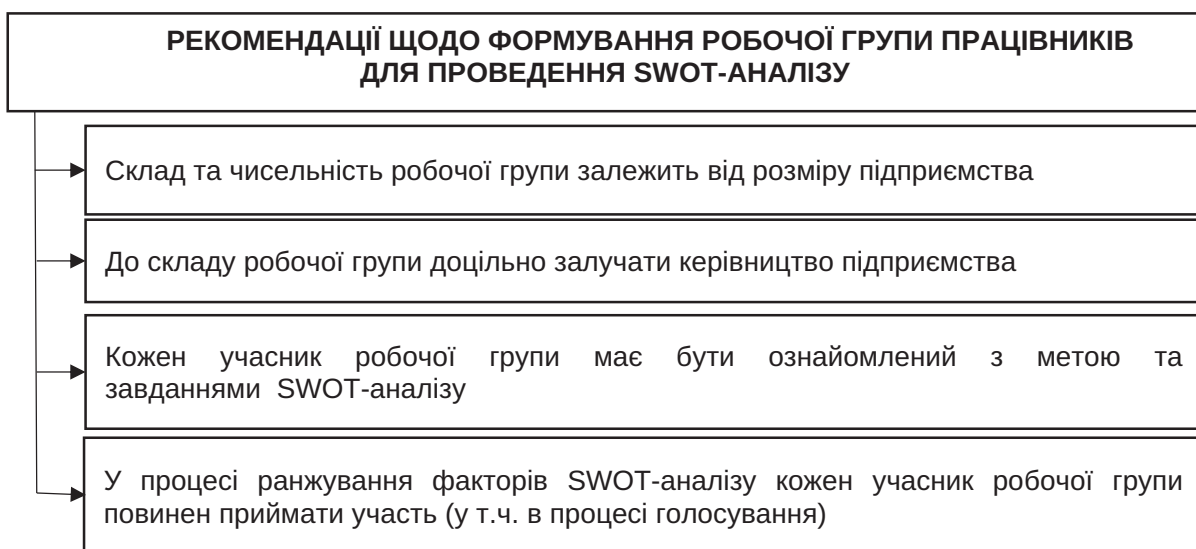


Рис. 1. Рекомендації щодо формування робочої групи працівників для проведення SWOT-аналізу

Джерело: складено автором за матеріалами [4, с. 26]

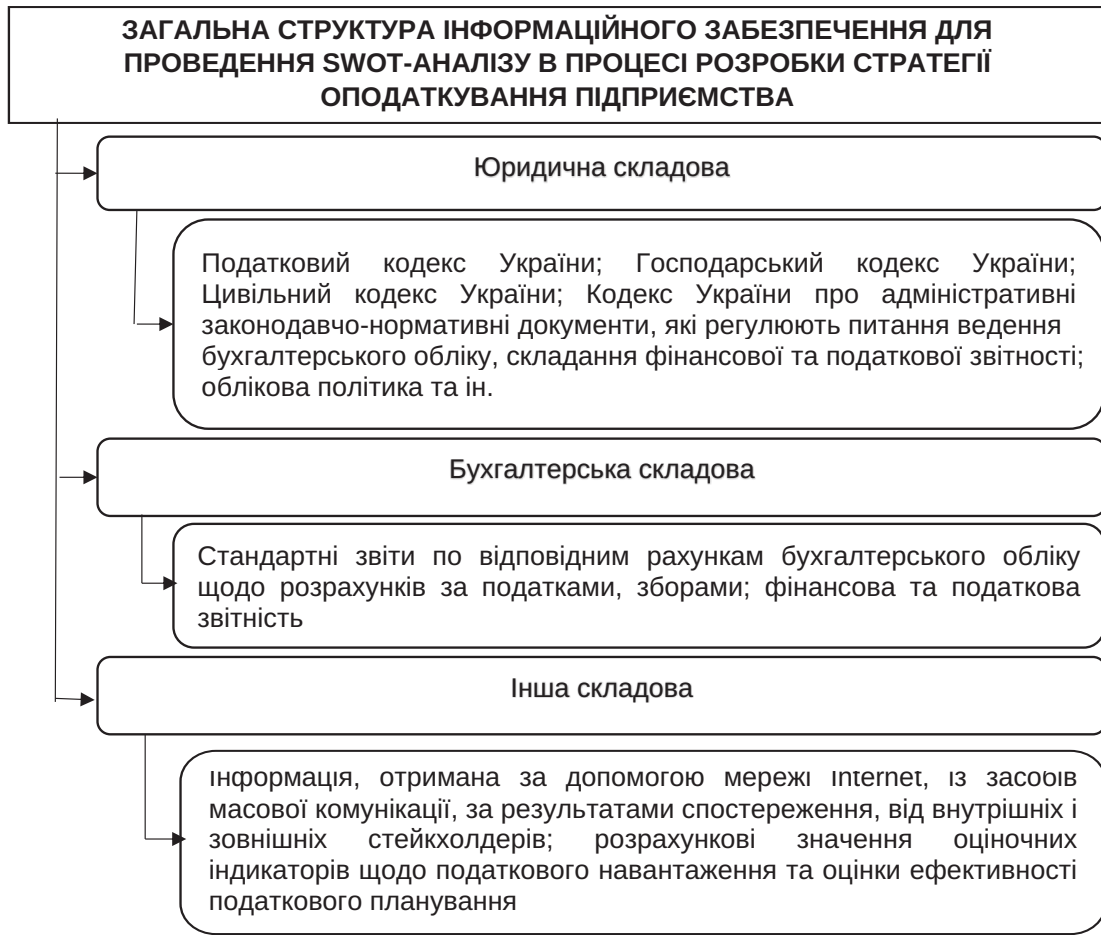


Рис. 2. Загальна структура інформаційного забезпечення для проведення SWOT-аналізу в процесі розробки стратегії оподаткування підприємства

Джерело: складено автором

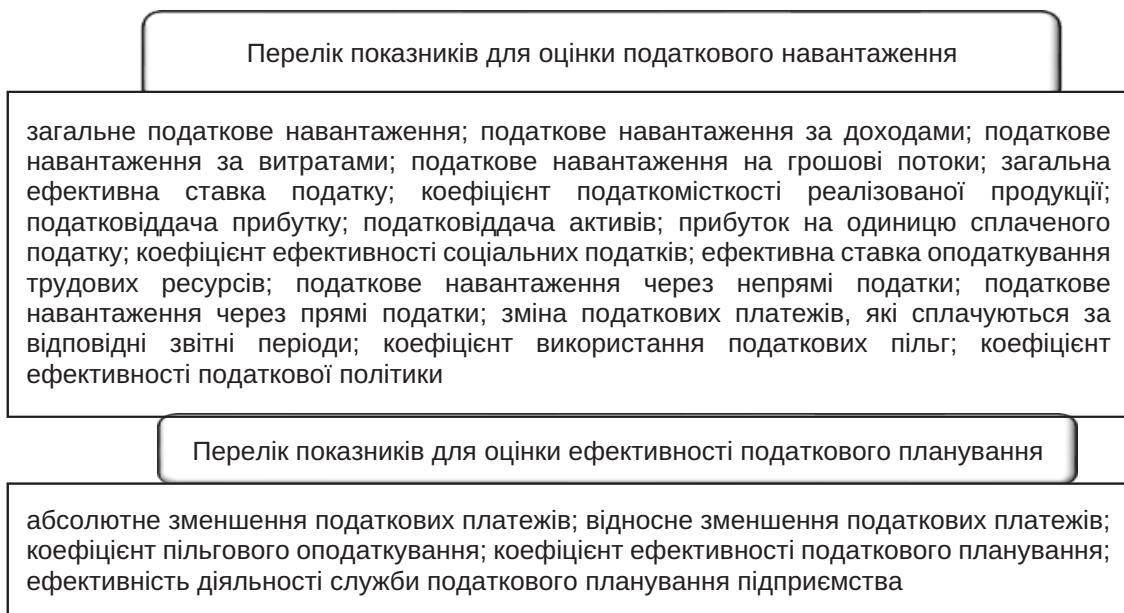


Рис. 3. Перелік показників для оцінки податкового навантаження та ефективності податкового планування

Джерело: складено автором за матеріалами [1; 2]

Таблиця 1

Якісні характеристики визначення корисності інформації

Критерії якісних характеристик	Назва якісної характеристики	Характеристика
Основоположна	Доречність	Доречна фінансова інформація може спричинити відмінності у рішеннях, які приймають користувачі. Інформація може створити базис для відмінностей у рішеннях, навіть якщо деякі користувачі вирішують не користуватися цією перевагою або вже знають про неї з інших джерел. Фінансова інформація може спричинити відмінності у рішеннях, якщо вона має передбачувальну та підтверджувальну цінність. Фінансова інформація має передбачувальну цінність, якщо її можна застосувати як вхідні дані для процесів, які використовують користувачі для передбачення майбутніх доходів. Фінансова інформація має підтверджувальну цінність, якщо вона забезпечує реакцію на (підтверджує або змінює) попередні оцінки. Передбачувальна цінність та підтверджувальна цінність фінансової інформації взаємопов'язані. Інформація, що має передбачувальну цінність, часто має і підтверджувальну цінність.
	Правдиве подання	Фінансові звіти подають економічні явища у словах та числах. Для того, щоб бути корисною, фінансова інформація повинна не лише подавати відповідні явища, вона повинна також правдиво відображати явища, які вона призначена подавати.
Посилювальна	Зіставність	Дана якісна характеристика дає змогу користувачам ідентифікувати та зрозуміти подібності статей та відмінності між ними.
	Можливість перевірки	Дана характеристика допомагає запевнити користувачів у тому, що інформація правдиво відображає економічні явища, які вона призначена подавати. Перевірка може бути прямою та непрямою. Пряма перевірка означає перевірку суми або іншого подання прямим спостереженням. Непряма перевірка означає перевірку вхідних даних для моделі, формул та інших методів, а також перерахунок вихідних даних за допомогою тієї самої методології.
	Своєчасність	Дана характеристика означає можливість для осіб, які приймають рішення, отримувати дані вчасно, так щоб дана інформація могла вплинути на їхні рішення.
	Зрозумілість	Дана характеристика передбачає, що класифікація та подання інформації ясно та стисло робить її зрозумілою. Деякі явища за своєю природою складні та їх не можна легко зрозуміти. Завдяки виключенню з фінансових звітів даних про такі явища інформацію у фінансових звітах легше зрозуміти. Проте, такі звіти будуть неповними і тому існує ймовірність введення користувачів у оману. Фінансові звіти складають для користувачів, які мають достатнє знання бізнесу та економічної діяльності, які ретельно проглядають, аналізують інформацію.

Джерело: складено автором за матеріалами [3]

Слід зазначити, що на вибір джерел інформації для проведення SWOT-аналізу впливають ряд чинників, а саме:

- цілі проведення SWOT-аналізу;
- особливості інформаційної системи середовища, яке досліджується;

– вартість проведення дослідження та розмір виділених ресурсів;

- наявність спеціалістів відповідної кваліфікації, які мають досвід проведення досліджень;
- рівень розвитку інфраструктури;

– наявність засобів обчислювальної техніки та спеціального програмного забезпечення;

– необхідність забезпечення об'єктивності та конфіденційності результатів дослідження [5, с. 42–43].

Розглядаючи особливості проведення SWOT-аналізу у процесі розроблення стратегії оподаткування підприємства, доцільно виокремити наступні етапи.

Перший етап – визначення цілей SWOT-аналізу. Успішне проведення SWOT-аналізу можливе за умови, якщо цілі даного дослідження будуть корелювати з місією та стратегією підприємства.

Другий етап – результати попереднього аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єкта господарювання будуть основою для проведення SWOT-аналізу, визначення стратегічних цілей. На даному етапі можуть використовуватися нормативні та статистичні показники, розрахункові значення оціночних індикаторів, які характеризуватимуть рівень податкового навантаження, результати проведення анкетування та опитування різних категорій стейкхолдерів.

Третій етап – визначення сильних і слабких сторін, які повинні бути враховані у процесі розроблення стратегії оподаткування. Саме сильні та слабкі сторони є внутрішніми факторами.

Четвертий етап – визначення можливостей та загроз, тобто це фактори зовнішнього середовища, які здійснюють вплив на систему оподаткування, податкове навантаження та розвиток суб'єкта господарювання.

П'ятий етап – зіставлення сильних, слабких сторін, можливостей та загроз, тобто проведення комбінування за ідентифікованими позиціями, результати якого доцільно інтерпретувати з урахуванням наступних умов:

– «сильні сторони & можливості» – сильні сторони доцільно врахувати для ефективного використання зовнішніх можливостей;

– «сильні сторони & загрози» – за рахунок сильних сторін існує реальна можливість

мінімізації негативного впливу загроз зовнішнього середовища;

– «слабкі сторони & можливості» – можливості зовнішнього середовища доцільно врахувати для зменшення негативного впливу слабких сторін;

– «слабкі сторони & загрози» – визначають можливий вплив внутрішніх недоліків та зовнішніх загроз.

Шостий етап – оцінка та ранжування сильних і слабких сторін, можливостей та загроз. Оцінювання впливу факторів може здійснюватися за допомогою балів (наприклад, для використання може бути застосована наступна шкала: сильний вплив фактора – 3 бали, помірний вплив фактора – 2 бали; слабкий вплив фактора – 1 бал; відсутній вплив фактора – 0 балів).

Результати проведення SWOT-аналізу дозволять розробити стратегію оподаткування підприємства з урахуванням реальних сильних сторін суб'єкта господарювання, максимально використовуючи при цьому всі наявні можливості, що, своєю чергою, забезпечить мінімізацію впливу слабких сторін та протистояння зовнішнім загрозам. Беззаперечно, кожен суб'єкт господарювання повинен самостійно обирати доцільні інструменти для моделювання стратегії, проте, обов'язково потрібно враховувати їх переваги, недоліки та доцільність використання.

Висновки. Процес розробки стратегії оподаткування підприємства базується на обов'язковому врахуванні факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Для оцінювання факторів можна використовувати різні інструменти. Реалії сьогодення засвідчують, що на практиці актуальністю користується SWOT-аналіз, оскільки даний інструмент має ряд переваг (простота проведення, універсальність, оперативне оцінювання максимальної кількості факторів), які дозволяють зробити точні висновки, визначити пріоритетні стратегічні завдання, що, в цілому сформує ціннісне підґрунтя для розробки дієвої стратегії оподаткування підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Адамик О. В. Податкове планування : Навчальний посібник. Тернопіль : ТАНГ. 2005. 99 с.
2. Концева В. В., Антоненко Н. В., Карлова І. О. Обліково-аналітичне забезпечення оцінки податкового навантаження підприємства. *Економіка і суспільство*. 2021. Вип. 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-12> (дата звернення: 25.04.2023).
3. Концептуальна основа фінансової звітності. URL: <http://surl.li/gplqo> (дата звернення 25.04.2023).
4. Розробляємо стратегію розвитку освіти в територіальній громаді: Порадник для голів та управлінців освітою територіальних громад / Терент'єва О. ; за заг. ред. Протасової Н., Полторак В., Жабенко Л.,

Пуцовой А. Київ : Швейцарсько-український проєкт DECIDE. «Децентралізація для розвитку демократичної освіти». 2021. 64 с.

5. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій : навч. посібник / за ред. Л. В. Балабанової. 2-ге вид., випр. і доп. Київ : Знання. 2005. 301 с.

6. Berry, T. How to Do a SWOT Analysis for Better Strategic Planning. URL: <http://surl.li/grrow> (дата звернення 25.04.2023).

REFERENCES:

1. Adamyk, O. V. (2005). Podatkove planuvannia [Tax planning]. Ternopil : Navchalnyi posibnyk [in Ukrainian].

2. Kontseva, V. V., Antonenko, N. V., & Karlova, I. O. (2021). Oblikovo-analitychne zabezpechennia otsinky podatkovoho navantazhennia pidpriemstva [Accounting and analytical support for assessment the tax burden of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-12> [in Ukrainian].

3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2020), «Conceptualbasis of financial reporting». Retrieved from: <http://surl.li/gplqo> [in Ukrainian].

4. Protasovoi, N., Poltorak, V., Zhabenko, L., & Putsovoi A (Ed.). (2021). Rozrobliaiemo stratehiiu rozvytku osvity v terytorialnii hromadi: Poradnyk dlia holiv ta upravlyntsiiv osvitoiu terytorialnykh hromad [We are developing a strategy for the development of education in a territorial community: a guide for heads and managers of education of territorial communities]. Kyiv [in Ukrainian].

5. Balabanovoi, L. V. (Ed.). (2005). SWOT-analiz – osnova formuvannia marketynhovykh stratehii [SWOT-analysis is the basis for the formation of marketing strategies]. Kyiv : Znannia [in Ukrainian].

6. Berry, T. (n.d.). How to do a SWOT-analysis for better strategic planning. Retrieved from: <http://surl.li/grrow>.