

інструменти та схеми оптимізації податкових платежів тощо. Ці джерела поділяють на зовнішні та внутрішні. Зовнішніми є законодавчо-нормативні (Податковий кодекс України, закони України, постанови та накази міністерств та відомств, підзаконні акти тощо), довідкові та контрагентські джерела інформації, а внутрішніми – планово-нормативні, та фактичні джерела, а також напрацьовані методи, інструменти та схеми податкового планування. У свою чергу внутрішні джерела інформації, відповідно до відкритості інформації, поділяють на загальнодоступні та конфіденційні.

Передавачами інформації є відділ податкового планування, в деяких випадках бухгалтерська (фінансова) служба, на яку покладено обов'язки з організації податкового планування, а споживачами інформації податкового планування є менеджерами вищого рівня управління підприємства.

Створення інформаційного забезпечення залежить від рівня взаємодії розробників і кінцевих користувачів. При цьому інформації податкового планування повинна відповідати таким основним вимогам:

- повнота – інформація повинна містити достатній набір даних податкового планування для прийняття управлінських рішень;
- точність – інформація повинна максимально наближена до її істинного значення;
- достовірність – відповідність отриманої інформації реальним даним податкового планування.

На основі проведеного дослідження доцільним є створення на підприємстві системи інформаційного забезпечення податкового планування, під якою розуміють процес безперервного, цілеспрямованого отримання інформації, необхідної для здійснення аналізу, планування, підготовки та прийняття ефективних управлінських рішень щодо зміни терміну та оптимізації податкових платежів на підприємстві.

**Петришин Н.Я.**

к.е.н., доцент

**Жезуха В.Й.**

к.е.н., доцент

Національний університет «Львівська політехніка»

## **ІНДИКАТОРИ ДІАГНОСТИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

У ринкових умовах господарювання для досягнення успіху у конкурентній боротьбі підприємства повинні бути забезпечені повною та достовірною інформацією про свій фінансово-економічний стан, перспективи розвитку, а також можливості і загрози з метою ухвалення обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності та результативності діяльності. З цих обставин важливо формувати і використовувати дієву систему діагностики ефективності управління різними процесами, що відбуваються на підприємстві, насамперед, процесами стратегічного і тактичного планування.

Робота із розроблення стратегій підприємства передбачає формування системи індикаторів, які охоплюють різні функціональні сфери діяльності суб'єкта підприємницької діяльності та характеризують його ефективність. При цьому слід наголосити і на важливості оцінювання ефективності самого стратегічного планування організації.

На підставі проведених досліджень запропоновано до системи показників оцінювання ефективності досягнення стратегій включити такі, як рівень досяжності стратегій; коефіцієнт відхилень стратегічних показників, що зумовлені плануванням;

відхилення стратегічних показників (абсолютні відхилення стратегічних показників, відносні відхилення стратегічних показників).

Для кожного підприємства набір стратегічних індикаторів є індивідуальним і залежить від пріоритетності стратегій розвитку. Разом з тим, в аналізованому аспекті варто враховувати показники залежно від проєкцій Нортон-Каплана, яка, як відомо, відображає універсальний перелік проєкцій, за якими доцільно визначати цільові стратегічні індикатори з метою комплексного охоплення усіх сфер функціонування підприємства.

Результати вивчення теорії та практики за проблемою дослідження дозволили запропонувати перелік стратегічних індикаторів за проєкціями Нортон-Каплана, щодо яких доцільно обчислюватися абсолютні та відносні відхилення, які у подальшому стануть базою для діагностики ефективності стратегічного планування:

1) „фінанси” (прибуток, рентабельність активів, коефіцієнт загальної ліквідності, фінансова стійкість);

2) „споживачі” (ринкова частка підприємства, темпи приросту продаж, показник конкурентоспроможності);

3) „бізнес-операції” (фондовіддача, трудомісткість, матеріаломісткість, фондомісткість та коефіцієнт оновлення основних засобів);

4) „навчання і розвиток” (продуктивність праці, коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт відповідності кваліфікації працівників, витрати на підвищення кваліфікації та витрати за напрямками інноваційної діяльності).

Загалом слід підсумувати, що діагностика ефективності стратегічного планування є важливою складовою системи управління підприємством, оскільки дозволяє сформулювати необхідний масив інформаційних даних для ухвалення стратегічних управлінських рішень, від правильності яких залежать успіх та подальше майбутнє підприємств.

**Пона М.**

студентка, магістр кафедри АФМ

Науковий керівник – к.е.н., ст. викл. кафедри АФМ Химич О.В.

## **РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

На сучасному етапі розвитку економіки є досить відомим очевидне твердження, що майже кожна успішна організація має свою корпоративну культуру, – сукупність найважливіших положень діяльності організації, обумовлених місією та стратегією розвитку, що знаходять своє відображення в соціальних нормах і цінностях більшості працівників [1]. Така культура дозволяє вирізнити організацію, створює атмосферу ідентифікованості для її членів, зміцнює соціальну стабільність та є контролюючим механізмом, який направляє і формує відносини та поведінку працівників.

Важливим є саме той факт, що корпоративна культура підприємства забезпечує надання співробітникам організаційної ідентичності, визначення внутрішнього уявлення про підприємство та його головні цінності, що слугує важливим джерелом самоідентифікації персоналу як команди. А також характерним показником корпоративної культури є допомога новим співробітникам швидко адаптуватись і прилучитися до ефективної роботи колективу.

На підприємствах дуже важливим показником професіоналізму у роботі менеджера визначається його здатність розуміти значення корпоративної культури і вміти працювати в ній [3]. Корпоративна культура може існувати в будь-якій організації, незалежно від її розмірів і галузі діяльності. Це пояснюється тим, що будь-