

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКОВОЇ СТІЙКОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАР- СЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Улько Є.М., к.е.н., ст. викладач

Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва

У статті розглянуто з позицій проектного менеджменту доцільність виробництва та реалізації цукрових буряків на конкретному сільськогосподарському підприємстві. Проведений SWOT-аналіз, зважено на ступінь ризиків і ринкових вигод, які відкриваються перед виробником цукрових буряків. Спрогнозовані ринкові ціни на довгостроковий період, що враховує інфляційну складову та їх ступінь варіації. Економічне та господарське обґрунтування проекту зроблено в поєднанні з вирощуванням цукрових буряків у ланці сівозміни, строком не менше 7 років. Розрахований обсяг інвестицій та строки окупності проекту за звичайним і дисконтованим чистим приведеним грошовим потоком, індексом рентабельності проекту за трьома сценаріями: песимістичним, звичайним і оптимістичним.

The article deals with the position of project management and the feasibility of implementing a specific sugar beet farmer. Conducted SWOT-analysis, weighted by the degree of market risks and benefits facing sugar beet. Forecasted market prices for the long term, taking into account the inflation component and the degree of variation. Economic and business justification for the project is done in conjunction with the cultivation of sugar beet link rotation, for a period not less than 7 years. Computed investment and payback periods for regular and discounted net present cash flow, profitability index of the project under three scenarios: pessimistic and optimistic usual.

Постановка проблеми. В умовах мінливості сучасного ринкового середовища, особливо аграрного ринку, передумовою досягнення високих результатів господарювання підприємства є спосіб його організації. Чимало науковців при цьому привертають увагу до сутності і важливості застосування проектного менеджменту. Важливість його полягає в самому характері орієнтування, а він націлений на практичний бік вирішення проблем. До функцій проектного менеджменту відноситься:

- аналіз інвестиційних можливостей підприємства;
- мотивація інвестування;
- планування інвестицій;
- організація розробки та реалізації інвестиційних проектів;
- контроль інвестиційних процесів;
- регулювання інвестиційних процесів [2].

Як можна побачити, проектний менеджмент у своїй діяльності охоплює не окремо взятую складову певного процесу, а розглядає їх цілком [1]. Тому для сільськогосподарських виробників це набуває суттєвого значення. Так як необхідно не лише дати бізнес-план розвитку, а показати альтернативні варіанти та здійснювати управління проектом і на стадії втілення, і реалізації, а також описати заходи щодо його припинення чи продовження функціонування в подальшому. Відтак сільськогосподарські виробники із-за специфічних причин як самих галузей, так й ринкової кон'юнктури, змушені мінімізувати ризики, які більш комплексно оцінюються саме за допомогою проектного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню щодо забезпечення ринкової стійкості та прийняття на базі них ефективних управлінських рішень господарських суб'єктів, висвітленню підходів до теоретичних і практичних аспектів із управління проектами присвячені наукові розробки українських і зарубіжних учених: О. Амоші, Т. Андреевої, Л. Антонюка, П. Гейзлера, О. Зав'ялової, С. Ілляшенка, П. Перерви, В. Трілленберга, Б. Фе-diшина та ін. [1, 2, 5]. В галузі сільського господарства управління проектами набуло розвитку в працях О. Ульяновченка [4], вагомі внески зроблені В. Андрійчуком та іншими вченими-економістами. Між тим, проектний менеджмент у сільському господарстві є ще новим науково-практичним напрямом, досить значна кількість його сторін залишається не висвітленою, а тому потребує подальших наукових розвідок.

Постановка завдання. Проаналізувати стан досліджуваного сільськогосподарського підприємства та дати на базі проектного менеджменту альтернативні варіанти з товарного виробництва цукрових буряків, визначивши ступінь ринкового ризику цієї стратегічної господарської одиниці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Україна традиційно славилася виробництвом цукру, але із-за тривалих кризових процесів у цій галузі обсяги виробництва цукрових буряків швидкими темпами зменшилися. І нині перебувають на незначному рівні. Основними виробниками та постачальниками цукрового буряку на переробку були сільськогосподарські підприємства, вони залишаються такими й на сьогодні, у 2012 р. на їх частку припадало 91,3 % [3]. Не зважаючи на їх значну частку у виробництві, вони здатні швидко переорієнтуватись на інші види сільськогосподарського виробництва.

Відтак, основною проблемою залишається нестабільність ринкового середовища, а зважаючи на їх високу чутливість до таких змін, виробники майже без суттєвих додаткових зусиль можуть зменшити посіви або взагалі відмовляються від вирощування цукрових буряків. Так, у 2012 р. в Україні посівна площа цукрових буряків становила 458,4 тис. га, що порівняно з 2000 р. скало 53,6 %, а з 1990 р. – 28,5 % [3, с.11]. Одним з ключових чинників такого становища в даній галузі полягає у недооцінюванні, а повсякчас у відсутності взагалі розуміння важливості використання підходів та способів управління стратегічними господарськими одиницями в сільськогосподарських підприємствах на базі проектного менеджменту.

За основу управління проектом було обрано СТОВ «Маяк» Чугуївського району Харківської області, яке донедавна займалося вирощуванням цукрових буряків. В результаті повернення в сівозміну посівних площ під цукровий буряк і реалізації даного проекту буде створено додаткових сім робочих місць, закуплено нову сільськогосподарську техніку та оновлено автомобільний парк. Індекс рентабельності проекту за семипільної сівозміни майже дорівнює одиниці, позитивним є й чистий приведений дохід від реалізації проекту. Вибір саме цієї тематики проекту більш ґрунтовно пояснена в табл. 1.

Вкрай важливим для господарської діяльності досліджуваного підприємства є більш повне використання наявних виробничих ресурсів, пошук більш ефективних шляхів залучення земель до господарського обігу тощо.

Концепція проекту з виробництва цукрових буряків за інтенсивної технології

Причини ініціації проекту Вузькоспеціалізоване виробництво продукції лише на зерновій групі, позбавляє введення науково обгрунтованої сівозміни, погіршує санітарне становище культур, посилює додаткове внесення ядохімікатів у боротьбі з шкідниками та бур'янами. Зависока сезонність виробництва, незбалансованість рослинницької галузі.
2. Сутність запропонованої ідеї та спосіб її використання для розв'язання конкретної проблеми на підприємстві Перехід на інтенсивну технологію забезпечить ефективне впровадження в господарювання, вирощування цукрових буряків. Площа посівів перебуватиме в межах науково обгрунтованих сівозмін, враховуючи допустимі вимоги щодо відповідності ґрунтів господарства.
3. Місія (генеральна мета) проекту Ефективне виробництво цукрових буряків високої якості задля раціоналізації використання природно-господарських ресурсів підприємства.
4. Основні цілі (завдання) проекту Поліпшити сівозміни господарства, оптимізувати галузеву структуру, зменшити сезонність виробництва рослинницької продукції, створити нові робочі місця, забезпечити додаткову дохідність агробізнесу та більш раціональніше використання природно-ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства.
5. Обмеження, допущення та основні ризики проекту Під посів цукрових буряків не можуть бути використаними всі площі земель, адже частина з них мають досить високий рівень ухилу, що більше 5-7°. Обмежуючим фактором є висока ступінь фізичного зношення транспортних та сільськогосподарських машин, а також відсутність деяких одиниць техніки. До факторів ризику слід віднести не прогнозованість реалізаційних цін на цукровий буряк нового сезону, а також можливого збільшення витрат пов'язаних зі зміною відстані транспортування продукції до місця їх переробки та деякі інші в тому числі й макроекономічні.

Наявність сприятливих природних умов і кваліфікованого персоналу підприємства дозволяють досить швидко перейти до освоєння нових виробничих програм, не змінюючи його основний напрям спеціалізації. Розташування не по далеку переробного цукрового заводу в смт. Савинці Балаклійського району Харківської області, робить проект досить привабливим, тим більше, що господарство має розгалужену мережу доріг з твердим покриттям. Але одним з недоліків залишається безальтернативний варіант постачання цукрових коренів, лише автомобільним транспортом. Ці та деякі інші питання по проекту наведені в табл. 2.

Для динамічного розвитку підприємства і успішної реалізації проекту, згідно до табл. 2, необхідним є оновлення матеріально-технічного забезпечення підприємства, упровадження нових технологічних і управлінських прийомів.

Матриця визначення явних і неявних наслідків проекту

Очікувані наслідки проекту	За проявом	
	явні	неявні
Вигоди	Створення додаткових робочих місць, зниження сезонності в рослинництві, зростання дохідності агробізнесу, підвищення економічної ефективності використання природно-господарських ресурсів тощо.	Поліпшення санітарного стану сіво-змін, удосконалення галузевої структури в рослинництві, зменшення залежності від постачальника на основі тривалої контрактиції, повнота залучення матеріально-технічних засобів, диверсифікація виробництва.
Витрати	Закупка нової техніки, транспортних засобів, підбір кадрів і додаткове навчання, освоєння нової технології, додаткові трансакційні витрати та платність за надані інвестиційні ресурси.	Нагнітання інфляційних процесів, втрата ліквідності та платоспроможності підприємства, нездатність обслуговувати кредиторську заборгованість, збільшення терміну прострочення дебіторської заборгованості інші негативні зовнішні ефекти.

З метою одержання зваженої оцінки згідно до проекту, необхідним є більш повно врахувати процеси, які відбуваються в маркетинговому середовищі СТОВ «Маяк», що наведено у виді матриці SWOT (табл. 3).

Важливим у процесі управління проекту, зрозуміти ще до його початку впровадження, які можливості відкриваються для господарства. До основних слід віднести, що на сьогодні цукрові заводи із-за суттєвого скорочення посівних площ цукрового буряка готові йти на компромісні кроки щодо цін на сировину, крім того довгострокова контрактиція дозволить встановити для виробника солодких коренів більш прийнятну ціну. Одним з важливих моментів слід зазначити про бажання ряду підприємств створити власну сировинну базу, а тому вони можуть стати й потенційними інвесторами на госпрозрахункових засадах.

Попри можливості, які відкриваються цим проектом, є не менш гострі проблеми (загрози). Основна проблема полягає в потенційній зупинці цукрового підприємства, який зведе нанівець всі зусилля, оскільки транспортні витрати можуть стати непосильними й при умові невисоких виробничих витрат. До цього питання потрібно підійти більш обережно з вимогою гарантій для господарства, але це не є вкрай критичною перепорою, тому цей бар'єр доволі легко можна подолати ще на етапі підготовчої роботи по проекту, підписавши відповідні довгострокові контракти з детальним оформленням варіантів припинення дій договору та заліку взаємних вимог щодо завданих збитків однієї зі сторін.

За проектом, виробничий цикл 2014–2017 рр. передбачає постійне нарощення урожайності цукрового буряку від 450 до 500 ц/га, а відтак освоєння проекту відбуватиметься по висхідній траєкторії. До того ж, загальна стратегія маркетингу базується на товарній концентрації, тобто не лише нарощення обсягів реалізації, а й на одночасному збереженні високої якості цукрових коренів.

Матриця SWOT-аналізу проекту з виробництва цукрових буряків

Сильні сторони: (Strengths) наявні власні кошти для покриття проектного запиту; підтримка дохідності агробізнесу завдяки вирощуванню та реалізації озимої пшениці, соняшнику, тваринницької продукції; наявність висококваліфікованих працівників агрономічної служби; значне землезабезпечення господарства, а також відповідність ґрунтів до вирощування цукрових буряків; сприятливі природно-кліматичні умови господарства.	Слабкі сторони: (Weaknesses) неукомплектованість в повному обсязі технікою для вирощування цукрових буряків; переважно низькотонажні транспортні засоби з високим ступенем фізичного зносу; низький рівень проведення технічного ремонту техніки та низька готовність ряду сільськогосподарських машин до здійснення комплексу операцій; непідготовленість механізаторів, а також відсутність досвіду у працівників реммайстерні з обслуговуванням сучасних бурякозбиральних комбайнів.
Можливості: (Opportunities) підвищення закупівельних цін із-за значної не завантаженості переробного підприємства сировиною; поновлене кредитування в різних комерційних банках; залучення лізингу на умовах пільгового використання коштів Державної компанії «Укрлізинг»; охочими інвесторами виступають й самі цукрозаводи; не значна відстань до потужного цукрового заводу ТОВ «Агропро-мислова компанія Савинська»; наявність твердого покриття; обслуговування без значних простоїв або відсутність як таких; укладання договору на тривалу співпрацю з переробним підприємством; прогнозованість цін.	Загрози: (Threats) несвоєчасність та неповнота поставки технічних засобів; припинення дії договору або суттєва зміна ціни на закупку цукрового буряку в односторонньому порядку; зупинка близько розташованого цукрового заводу та збільшення відстані транспортування; низьке агросервісне обслуговування технічних засобів, а також закупки фальсифікату засобів захисту рослин; залежність від постачальника; підвищення турбулентності ринкового середовища; відмінна державної підтримки виробникам цукрових буряків; нова сфера діяльності.

Починаючи з 2014 р., обсяг реалізації становитиме 57,6 тис. ц, а до 2017 р. збільшиться до 64,4 тис. ц, залишаючись протягом семи років проекту (однієї ротації) на тому ж рівні.

Додержуючись принципів прогнозування, основні дані по реалізації цукрових буряків на семирічний період наведено в табл. 4.

В табл. 4 ціни реалізації цукрових буряків наведено за трьома сценаріями, а саме: оптимістичному, середньому (базовому) та песимістичному. Як бачимо, середньорічна ціна за очікуваним, тобто середнім варіантом збільшиться з 38,97 до 51,00 грн за 1 ц продукції на протязі 2014-2020 рр. Це є наслідком інфляційної складової. Між тим, цінова варіація не є досить значною, а відсутність такого розмаху робить проект досить економічно доцільним.

Прогноз середньорічних обсягів та цін реалізації цукрових буряків на період реалізації проекту

Показники	Роки реалізації проекту						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
Прогноз обсягів реалізації продукції, ц	57550	60290	63030	64400	64400	64400	64400
Прогноз цін реалізації продукції, грн/ц за варіантами:							
оптимістичний	40,92	42,80	44,76	46,83	48,98	51,21	53,55
середній	38,97	40,76	42,63	44,60	46,65	48,77	51,00
песимістичний	37,02	38,72	40,50	42,37	44,32	46,33	48,45

У проекті передбачається самозабезпечення власних потреб в насінні на послідуочі роки після першого. Для цього в плані необхідним є виробництво цукрових буряків в обсязі 4100 ц в якості висадків. Планова площа під посів цієї культури розраховувалась на основі діючих сівозмін та відбору придатних ґрунтів. Тим не менше під цукровий буряк I та II польової сівозміни виділено площу поля в середньому 83 та 54 га відповідно, що в межах цих же сівозмін насиченість цієї культурою близько 14-15 %.

Використання інтенсивної технології потребує значної фінансової міцності, що підтверджується розрахованою вартістю виробничих ресурсів.

Так, на перший рік реалізації проекту необхідно забезпечити потреби виробничих ресурсів на суму в 1218,9 тис. грн, де найбільша питома вага (в собівартості) припадає на добрива та паливо – 32,8 і 20,2 % відповідно. Не зважаючи на це, найбільші затрати припадають на перший рік, що пов'язано з інвестуванням в технічне забезпечення. Проведені розрахунки показують, що потреба в техніці як нової, так і вживаної в середньому на перший рік становить 6541,7 тис. грн. При цьому, завантаженість техніки в рамках технологічних операцій з виробництва та реалізації цукрових буряків залишається незначною, в середньому 22,3 %. Одночасно за операціями з транспортування наявні транспортні засоби не справляються. Тому значні кошти необхідні в першу чергу для купівлі технічних засобів, які згідно до технології в підприємстві відсутні, загальна вартість техніки на 100 га станове 1456,6 тис. грн.

Основні фінансові результати бізнес-проекту з виробництва цукрових буряків у СТОВ «Маяк» наведено в табл. 5.

Таким чином, виробнича діяльність вже в першому році згідно до середнього сценарію привнесе 510,4 тис. грн прибутку. У випадку й песимістичного сценарію (несприятливої ціни) проект є прибутковим, де останній склав 398,2 тис. грн, з можливістю подвоїти суму до кінця дії даного проекту, що є найбільш динамічно зростаючою величиною, тим самим підвищуючи цінність даного проекту.

Детальні розрахунки ефективності проекту наведені в табл. 6.

Таблиця 5

**Прогнозний бюджет доходів, витрат та прибутків від реалізації проекту
виробництва цукрових буряків**

Показники	Роки реалізації проекту						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
Виручка від реалізації – всього, тис. грн, за варіантами:							
оптимістичний	2354,9	2580,4	2821,2	3015,9	3154,3	3297,9	3448,6
середній	2242,7	2457,4	2687,0	2872,2	3004,3	3140,8	3284,4
песимістичний	2130,5	2334,4	2553,0	2728,6	2854,2	2983,7	3120,2
Обсяг реалізації, ц	57550	60290	63030	64400	64400	64400	64400
Повна собівартість, грн/ц	30,10	30,38	30,66	31,16	32,61	34,11	35,66
Повна собівартість – усього, тис. грн	1732,3	1831,6	1932,5	2006,7	2100,1	2196,7	2296,5
Прибуток від реалізації, тис. грн, за варіантами:							
оптимістичний	622,6	748,8	888,7	1009,2	1054,2	1101,2	1152,1
середній	510,4	625,8	754,5	865,5	904,2	944,1	987,9
песимістичний	398,2	502,8	620,5	721,9	754,1	787,0	823,7

Таблиця 6

**Розрахунок динамічних показників економічної ефективності проекту
виробництва цукрових буряків**

Показники	Роки реалізації проекту						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
Грошовий потік, тис. грн, за варіантами:							
оптимістичний	868,0	994,2	1134,1	1254,6	1299,6	1346,6	1397,5
середній	755,8	871,2	999,9	1110,9	1149,6	1189,5	1233,3
песимістичний	643,6	748,2	865,9	967,3	999,5	1032,4	1069,1
Початкові інвестиції (вартість технічних засобів на 100 га), тис. грн	2614,4	-	-	-	-	-	-
Дисконтований чистий грошовий потік, тис. грн, за варіантами:							
оптимістичний	-1587,6	821,7	852,1	857,0	806,7	759,9	717,0
середній	-1689,6	720,0	751,2	758,8	713,6	671,3	632,8
песимістичний	-1791,6	618,3	650,6	660,7	620,4	582,6	548,5
Чистий приведений дохід, тис. грн, за варіантами:							
оптимістичний				3226,8			
середній				2558,1			
песимістичний				1889,5			
Індекс рентабельності, коеф.							
оптимістичний				1,234			
середній				0,978			
песимістичний				0,723			
Дисконтований період окупності, років, за варіантами:							
оптимістичний				5,7			
середній				7,2			
песимістичний				9,7			

Врахування дисконту в розмірі 10 % річних, який значно перевищує інфляційні очікування, виходячи з останніх 3-х років, дозволяє зробити висновок, що величина чистого приведенного доходу більша нуля (додатна), а по песимістичному сценарію склала 1889,5 тис. грн, що є близьким до первісного інвестування в частині технічних засобів.

Виходячи з величини індексу рентабельності проекту, гарантованим на успішність реалізації проекту за сім років виявився оптимістичний варіант. При цьому, середній варіант є досить близьким до критерію успішності реалізації проекту, де величина показника близька до одиниці. У випадку песимістичного сценарію, прогноз показує необхідність відхилення проекту.

Загалом два сценарії з можливими змінами можуть задовольнити проект, який розрахований на сім років. При песимістичному сценарії необхідно продовжити термін дії проекту до 10 років, що робить практично його неможливим в початковому варіанті.

Оцінка ризиковості по варіантах проекту згідно з критерієм норми беззбитковості приведена в табл. 7.

Таблиця 7

Аналіз ризиковості проекту за допомогою норми беззбитковості

Показники	Значення показників за варіантами				
	Очікуваний (середній)	Песимістичний		Оптимістичний	
		зменшення факторів на 10 %	норма беззбитковості, %	збільшення факторів на 10 %	норма беззбитковості, %
Плановий обсяг реалізації продукції, ц	62639	х	х	х	х
Планова врожайність, ц/га	487,1	440,0	х	540,0	х
Загальна сума постійних витрат, грн	453105	453105	х	453105	х
Змінні витрати на виробництво 1 ц, грн	22,87	25,16	х	20,58	х
Планова ціна реалізації 1 ц продукції, грн	44,77	42,53	х	47,01	х
Норма беззбитковості, %	67,0	х	53,6	х	75,5

Як бачимо з табл. 7, всі варіанти є досить привабливими, оскільки величина норми беззбитковості перевищує 50 %, але зважаючи на попередні розрахунки слід, все ж таки вважати припустимим для семирічного функціонування проекту середній та оптимістичний сценарій. Між тим, й песимістичний не можливо остаточно відхилити, так як потрібно виходити з конкретної величини платності за інвестиції та уточнення коефіцієнта дисконтування.

Висновки. Діагностика фінансово-економічного стану СТОВ «Маяк» та моніторинг його маркетингового середовища, вказує на нереалізовані можливості. Відтак, підприємство не в повній мірі використовує свої внутрішньогосподарські резерви, тому повернення в сівозміну посівів цукрових буряків є стратегічним пріоритетом, але за умови суворого дотримання підходів проектного

менеджменту. Подальші дослідження варто направити на комплексне управління процесами на виробництві, розширивши управління за календарними строками та передбачаючи заходи по закінченню цільового терміну його дії.

Список використаних джерел:

1. Андреева Т.Є. Проектный менеджмент как засіб досягнення мети підприємства / Т.Є. Андреева, Т.Е. Петровська, Т.С. Титар // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 34. – С. 364–370.
2. Гейзлер П.С. Управление проектами. [Учебн. пособие] / П.С. Гейзлер, О.В. Завьялова. – Мн.: БГЭУ, 2005. – 255 с.
3. Рослинництво України: стат. збірник за 2012 рік / Державна служба статистики України; за ред. Н.С. Власенко. – К., 2013. – 180 с.
4. Управління проектами: навч. посібник / за ред. О.В. Ульянченка та П.Ф. Цигікала. – Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2010. – 522 с.
5. Федішин Б. Розвиток підприємств на основі проектного менеджменту [Електр. ресурс] / Б. Федішин, П. Євтух // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – Вип. 2(7). – С. 272–276. – Режим доступу: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1289/1/11fbpno.pdf>.

Рецензент – д.е.н., професор Ульянченко О.В.

УДК: 336.2:336.02:631.11

ВПЛИВ ОЦІНКИ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ НА ПОДАТКОВУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВА

***Фуга К. С., аспірант; Кучерук В. В., магістрант
Полтавська державна аграрна академія***

Розглянуто окремі наукові підходи до трактування сутності категорії «податкової політика підприємства» крізь призму визначення необхідних складових елементів процесу її формування. Узагальнено теоретичні напрацювання щодо механізму обчислення рівня податкового навантаження та визначення його впливу на діяльність підприємства. Систематизовано взаємозв'язки між податковою політикою, податковою системою та податковим навантаженням, що має відображати позитивний вплив на діяльність суб'єктів підприємницької діяльності різних організаційно-правових форм. Доведено необхідність диференційовано підходу до вибору методичного інструментарію для оцінки системи оподаткування підприємства в частині аналізу діючого на ньому податкового режиму. Обґрунтовано необхідність систематичного аналізу діючої системи оподаткування підприємства за різними показниками для прийняття ефективних управлінських рішень в сфері його податкової політики.

Several specific scientific approaches to the interpretation of the essence of the category of «tax policy enterprise» through the prism defining the necessary components of the process of its formation. Theoretical developments on the mechanism for calculating the tax burden and to determine its impact on the company. Systematized the relationship between tax policy, tax system and tax burden, which should reflect a positive effect on businesses of different legal forms. The necessity of a differentiated approach to the choice of methodological tools for assessing tax system enterprise. in the analysis of the current tax regime on it. The necessity of a systematic analysis of the current system of taxing companies on various parameters for effective management solutions in the area of its tax policy.

Постановка проблеми. Історія розвитку системи оподаткування свідчить про те, що податки можуть бути не лише джерелом наповнення бюджетів різних рівнів, а й інструментом регулювання тих чи інших соціально-