

тат по досягненню поставленої цілі, но і давати текущу оцінку функціонування системи менеджмента при необхідності корективи ціледосягнення об'єкта управління в вигідному для ЛПР напрямленні.

Список использованных источников

1. Михеев Д. Эффективность труда — ключевой приоритет // Д. Михеев // Экономист. — 2008. — № 3. — С. 32–37.
2. Михеев Д. Эффективность труда — ключевой приоритет [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://institutiones.com/industry/1115-effektivnost-truda-klyuchevoj-prioritet.html>.
3. Мацкуляк И. Производительность труда: сущность, формы проявления, уровень / И. Мацкуляк // Экономика бизнеса — 2009. — № 9 (9275). — С. 27–31.
4. Овчинникова Т. И. Производительность труда и эффективность управления производством / Т. И. Овчинникова // Кадры предприятия. — 2005. — № 5. — С. 37–42.
5. Современная концепция производительности [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://www.hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=447>.
6. Грейсон Дж., О. Американский менеджмент на пороге XXI века / Дж., О. Грейсон, К. Дейл. — М. : Экономика, 1991. — 342 с.
7. Бодди Дэвид. Основы менеджмента / Дэвид Бодди, Роберт Пэйтон ; пер. с англ. / под ред. Ю. Н. Контуревского. — СПб : Питер, 2005. — 816 с.
8. Лифшиц В. Эффективность / В. Лифшиц // Менеджер. — 1990. — № 1, — С. 28–33.
9. Глущенко В. В. Разработка управленческого решения. Прогнозирование — планирование. Теория проектирования экспериментов / В. В. Глущенко, И. И. Глущенко. — Железнодорожный (Моск. обл.) : ТОО НПЦ «Крылья», 1997. — 400 с.
10. Василенко В. А. Производительность и эффективность производства как парадокс имплементации / В. А. Василенко // Ученые записки Таврического

кого национального университета им. В. И. Вернадского. — 2011. — Т. 24 (63). — № 4. — С. 47–57.

11. Архипов В. Стратегическая эффективность управленческих решений / В. Архипов // Проблемы теории и практики управления. — 1996. — № 5. — С. 117–122.
12. Фатхутдинов Р. А. Производственный менеджмент : [учебник для вузов] / Р. А. Фатхутдинов. — М. : Банки и биржи ЮНИТИ, 1997. — 447 с.
13. Журавель В. И. Основы менеджмента в системе здравоохранения : [монография] / В. И. Журавель — Чернигов, «Деснянская правда», 1994. — 335 с.
14. Бовыкин В. И. Новый менеджмент: управление предприятиями на уровне высших стандартов. Теория и практика эффективного управления / В. И. Бовыкин — М. : ОАО Изд-во «Экономика», 1997. — 368 с.
15. Гончарук В. А. Маркетинговое консультирование / В. А. Гончарук — М. : Дело, 1998. — 248 с.
16. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф ; пер. с англ. / научн. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. — М. : Экономика, 1991. — 238 с.
17. Карлоф Б. Вызов лидеров / Б. Карлоф, С. Седеборг ; пер. с швед. — М. : Дело, 1996. — 352 с.
18. Василенко В. А. Менеджмент устойчивого развития предприятий : [монография] / В. А. Василенко. — К. : ЦУЛ, 2005. — 644 с.
19. Василенко В. А. Текущая диагностика устойчивости производственного процесса / В. А. Василенко // Культура народов Причерноморья. — 2005. — № 65. — С. 125–129.
20. Василенко В. А. Диагностика устойчивого развития предприятий : [монография] / В. А. Василенко. — К. : ЦУЛ, 2006. — 187 с.
21. Василенко В. А. Производительность и эффективность производства как парадокс имплементации / В. А. Василенко // Ученые записки Таврического национального университета им. В. И. Вернадского. — 2011. — Т. 24 (63). — № 4. — С. 47–57.

Л. Д. Гармідер

канд. екон. наук
м. Дніпропетровськ

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТУ З РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. У основу системи управління якістю послуг на підприємствах роздрібної торгівлі покладені механізми стандартизації і сертифікації. Ці механізми отримали розгорнуту правову регламентацію в спеціальних законах і державних стандартах: Закон України «Про стандарти, технічні регламенти та процедури оцінки відповідності» [1], Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної програми стандартизації на 2006–2010 рік» [2], ДСТУ 4303:2004 «Роздрібна та оптова торгівля. Терміни та ви-

значення понять» [3] і других нормативно-правових документах, які регулюють відносини в цій сфері.

Перераховані вище характеристики являються на наш погляд, об'єктивним проявом особливостей послуг на підприємствах роздрібної торгівлі як об'єкту управління і мають бути враховані в процесі розвитку кадрового потенціалу з метою підвищення якості наданих послуг.

На думку О. Цисаря, процес потребує стандартизації, якщо: послуги надаються кінцевому споживачу (а не бізнесу); потреби клієнтів легко спрогнозувати й описа-

ти; послуги мають масовий характер, тобто властива велика кількість «актів обслуговування» в перерахунку на одиницю персоналу; спостерігається значна плінність кадрів; процес адаптації і підготовки персоналу не є складним; мережа підрозділів підприємства збільшується. Достатньо наявності однієї-двох умов, щоб зробити висновок про необхідність впровадження стандартів [4].

Потреба у розробці й застосуванні стандартів розвитку кадрового потенціалу підприємства має стати очевидною і неодмінною передумовою побудови моделі соціально-відповідального управління підприємством торгівлі, що в підсумку дасть йому змогу забезпечувати та підтримувати найвищий рівень розвитку кадрового потенціалу підприємства за для найвищого рівня якості і культури обслуговування споживачів [5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальноприйняте розглядати стандарт як документ, в якому встановлюються характеристики процесів, що відбуваються на підприємстві [6]. Частіше в науковій літературі зустрічається розуміння стандарту як зразка, що має задані точні числові характеристики [7]. Стандарти є віддзеркаленням місії підприємства і мають бути однією з конкурентних переваг, тобто містити в собі такі правила, які вигідно відрізнятимуть обслуговування в цих магазинах від ряду інших магазинів такого ж формату [8]. Проте стандарти досить унікальні для кожної організації навіть в межах галузі. Кожне підприємство закладає різні конкурентні переваги в стратегію обслуговування [6].

Основною метою стандартів є забезпечення підприємству стратегічної конкурентної переваги. Аналіз стандартів торговельних підприємств, доступних для загального ознайомлення, дозволив виділити їх основні елементи: місія компанії; основне завдання торговельного персоналу; основи корпоративної культури; основи кадрової політики; правила роботи магазину; виробнича дисципліна; поведінка в торговельному залі; процес продажу; період масових продажів; робота з поверненнями продукції; спілкування по телефону [6]. Впровадження стандартів забезпечує виконання місії підприємства на цільовому ринку, досягнення ефективності його функціонування. Стандарт дозволяє оптимізувати робочі процеси і процедури, виключаючи помилкові дії з боку персоналу. Наявність стандартів забезпечує підвищення мотивації співробітників за рахунок розуміння критеріїв оцінки своєї роботи і роботи колег. Об'єднуючи колектив, стандарти дозволяють досягти заданих і очікуваних результатів діяльності торговельної компанії, тим самим зміцнюючи бізнес [6].

Враховуючи вищенаведене, ми дотримуємось думки, що стандарт це «зразок (модель) взаємодії персоналу у виробничому процесі на основі узгодження інтересів і відповідальності, що застосований для підвищення рівня організації виробництва» [9]. У сучасних умовах стандарти мають статус ринкового стимулу та є нормативним способом управління [10]. Стандартизація супроводжує послугу протягом життєвого циклу [11].

Метою статті є обґрунтування структури життєвого циклу проекту розробки та впровадження стандарту з розвитку кадрового потенціалу підприємства з уточненням фаз та їх результатів.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення успіху в розробленні та впровадженні стандарту з розвитку

кадрового потенціалу торговельного підприємства ми пропонуємо використовувати існуючі методи управління проектами, адаптуючи їх до потреб торговельної галузі. Тобто, завдання розроблення і впровадження стандарту з розвитку кадрового потенціалу необхідно розглядати як окремий специфічний проект. Для забезпечення успіху в розробленні та впровадженні стандарту з розвитку кадрового потенціалу ми пропонуємо використовувати існуючі методи управління проектами, адаптуючи їх до потреб торговельної галузі. Тобто, завдання розроблення і впровадження стандарту з розвитку кадрового потенціалу необхідно розглядати як окремий специфічний проект.

Управління проектами є методологією організації, планування, управління, координації людських, фінансових і матеріально-технічних ресурсів протягом проектного циклу, спрямованою на ефективне досягнення мети проекту та певних результатів за складом і обсягами робіт, їхньою вартістю, часом, якістю та ступенем задоволення учасників і замовників проекту через застосування сучасних методів технологій управління [12]. Як відзначає В. Д. Шапіро, у сучасній літературі під проектом розуміється процес цілеспрямованої зміни технічної або соціально-економічної системи, що переводить її з одного стану в інший [12].

Одним з напрямків розвитку науки управління проектами є розгляд та удосконалення життєвих циклів різних проектів. Так, завдяки застосуванню різних моделей життєвих циклів, передається особливість того чи іншого проекту. Це може бути: каскадна модель (для проектів закупівель, будівельних проектів, проектів розробки нового продукту); спіральна модель (для проектів створення програмних продуктів [13]) та ін.

Останнім часом з'являються роботи, в яких проводиться уточнення фаз життєвого циклу проектів (наприклад: управління фазою формалізації продукту проекту девелоппменту), конкретизація життєвого циклу продукту проекту [14].

Але такий процес, як проект з розробки та впровадження стандарту з розвитку кадрового потенціалу, з такої точки зору, ще не розглядався.

У кожного проекту є життєвий цикл. Життєвий цикл будь-якого проекту можна представити наступними фазами [15]: — концептуальною; — розробки; — виконання проекту; — завершення проекту; — експлуатаційною (див. рис. 1). Крім того, кожен із цих фаз життєвого циклу можна представити як окремий проект.

Розглянемо зміст фаз життєвого циклу проекту розробки і впровадження стандарту з розвитку кадрового потенціалу відповідно до вимог на підставі методології управління проектами [17]. При цьому завдання впровадження стандарту буде виглядати як окремий проект, що складається з низки основних і допоміжних процесів, представлених на рис. 1.

Перша фаза проекту концептуальна, містить у собі процеси ініціалізації проекту. У процесі формування концепції має чітко визначити мету і завдання проекту, результати від реалізації проекту та ін. Результатом цієї фази може стати заява або декларація вищого керівництва підприємства щодо наміру впровадити стандарт з розвитку кадрового потенціалу відповідно до вимог та принципів TQM [17]; створення робочої групи проекту; визначення відповідальних за різні ділянки роботи і стандартизацію окремих посад.

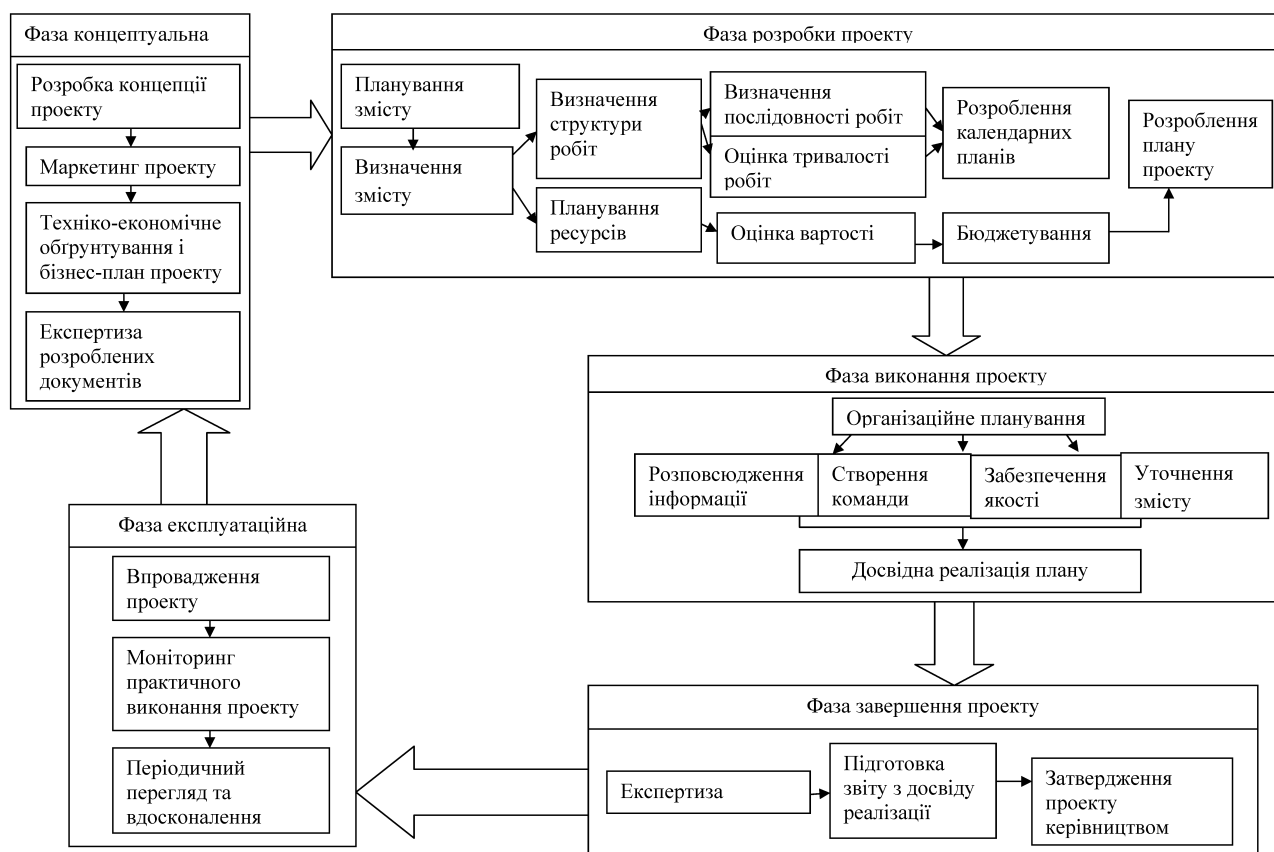


Рис. 1. Модель життєвого циклу проекту розробки і впровадження стандарту з розвитку кадрового потенціалу [складено за 14–16]

Другою фазою розробки проекту є здійснення процесів планування, основна мета яких – побудова моделі реалізації проекту. Одним з ключових аспектів успішної реалізації проекту є управління його вартістю, яке включає у себе процеси, необхідні для гарантування того, що проект буде виконано в межах затвердженого бюджету. Головним результатом другого етапу є підготовка й затвердження плану проекту. На основі обробленої інформації працівники проектної групи (у складі персоналу різних категорій і рівнів управління) повинні розробити проект стандартів, які мають бути чітко й конкретно сформульованими, однозначно сприйнятими та бути зрозумілими.

Третьою фазою проекту є його реалізація, у процесі якої виконуються усі передбачені планом роботи щодо створення стандарту з розвитку кадрового потенціалу, зокрема, навчання персоналу, розроблення комплексу документів стандарту якості, створення інформаційної системи підтримки функціонування стандарту якості, впровадження стандарту, проведення внутрішніх та зовнішніх аудитів тощо. У рамках цього етапу здійснюється управління: роботами проекту (змістом, вартістю, тривалістю, продуктивністю); ресурсами проекту; командою проекту; якістю проекту; ризиками; комунікаціями проекту.

Важливішою складовою даної фази є дослідна експлуатація положень стандарту з розвитку кадрового потенціалу.

Четвертою фазою є процес його завершення, контроль і регулювання, змістом яких є визначення результатів діяльності на основі оцінки і документування фактичних показників виконання робіт і порівняння їх з плановими показниками. Для побудови ефективної

системи контролю за виконанням проекту необхідно мати: чіткі плани і систему звітності; ефективну систему аналізу фактичних показників; ефективну систему реагування з боку керівництва підприємства і проекту на негативні тенденції та відхилення від плану і бюджету проекту. Має здійснюватись моніторинг виконання робіт, тобто контроль, облік, аналіз і складання звітів про фактичний стан виконання порівняно з планом.

По завершенні проекту бажано, щоб координатор з якості — керівник проекту підготував звіт, в якому було б відображено досвід реалізації проекту.

П'ятим етапом проекту є процес його експлуатації, свідченням чого можуть бути остаточне рішення про тиражування положень стандарту і практичних напрацювань, що були отримані в результаті дослідної експлуатації, на всі підрозділи торговельного підприємства.

На цій фазі проекту необхідно здійснювати постійний моніторинг практичного виконання стандарту. На основі аналізу результатів моніторингу здійснюється періодичний перегляд та вдосконалення стандарту з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, використання сучасних методів управління проектами має забезпечити успішність створення і впровадження стандарту з розвитку кадрового потенціалу. Ідеологічна близькість підходів TQM і управління проектами робить їх взаємопов'язаними і взаємопроникними. Обидва підходи використовують принцип постійного удосконалення через реінжиніринг бізнес-процесів.

Слід відмітити, що кожній фазі життєвого циклу проекту розробки та впровадження стандарту з розвитку

кадрового потенціалу присутні певні дії та результати. Представимо це графічно (див. табл. 1).

Як видно з таблиці. 1 для того, щоб впровадження стандартів було максимально ефективним, необхідно щодня роботу проводити системно і послідовно. Впровадження стандартів обов'язково повинне містити навчання персоналу. Якщо підприємство серйозно має намір впровадити стандарти в практику, воно повинне виділити відповідального за контроль їх виконання. Оцінка дотримання стандарту розвитку кадрового потенціалу також може враховуватися при атестації персоналу. Це дозволяє відбирати і утримувати найбільш успішних співробітників, піднімати їх статус за допомогою кар'єрного зростання. Впровадження стандарту обов'язково повинна підтримати система мотивації. Важливо розуміти, що стандарти повинні з часом (але не частіше чим раз на рік) піддаватися аналізу і коригуванню, щоб відповідати тим змінам, який сталися.

Висновки. Таким чином, управління якістю і управління проектами останнім часом інтегруються у загальну методологію ведення успішного бізнесу або корпоративного управління сталим розвитком організації. Методо-

логія управління проектами забезпечує комплексний та системний підходи з управління діями, направлені на досягнення протягом визначеного проміжку часу і при встановлених обсягах фінансування поставлених цілей щодо розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства та містить конкретні апробовані механізми реалізації окремих етапів розроблення і впровадження стандарту з розвитку кадрового потенціалу та є зорієнтованою на досягнення запланованих результатів проекту.

При розробці стандартів розвитку важливо враховувати інтереси зацікавлених сторін процесу розвитку кадрового потенціалу: власників і керівників підприємства (бачення того, як компанія повинна сприйматися клієнтами, яку ідеологію обслуговування повинні транслювати співробітники, опис загальних процедур обслуговування, виділення ресурсів для їх реалізації, наприклад, у разі потреби автоматизації яких-небудь процесів); керівників лінійних підрозділів, вибірково — співробітників, що безпосередньо здійснюють процеси, які орієнтовані на клієнтів (покроковий опис процесу обслуговування, формулювання типових ситуацій взаємодії з клієнтами, формулювання ефективних мовних шаблонів і т. д.); клієнтів (очікування від обслуговування, виділення найбільш важливих моментів, що впливають на враження від відвідування торговельної точки, критерії якісного сервісу для цього виду торговельної точки).

Таблиця 1

Етапи життєвого циклу проекту розробки та впровадження стандарту з розвитку кадрового потенціалу

Фази життєвого циклу	Дії	Результати
Концептуальна	Маркетинг проекту Обґрунтування і необхідності розробки проекту стандарту з розвитку кадрового потенціалу підприємства	Заява або декларація вищого керівництва підприємства щодо наміру впровадити проект Розроблення концепції проекту Початок процедури розробки і впровадження проекту
Розробки	Розроблення плану проекту Розроблення календарних планів Складання кошторису проекту	Підготовка й затвердження плану проекту
Виконання	Проведення заходів досвідної експлуатації проекту згідно затверженому плану проекту	Відповідність фактичного стану проекту запланованому
Завершальна	Моніторинг виконання проекту Ознайомлення з рішенням про затвердження	Звіт з досвіду експлуатації проекту Рішення про затвердження проекту
Експлуатаційна	Ознайомлення з рішенням про впровадження Проведення заходів щодо впровадження проекту Моніторинг фактичного виконання проекту Періодичний перегляд та вдосконалення проекту	Рішення про впровадження проекту Відповідність фактичного стану проекту вимогам Висновок за результатами внутрішнього та зовнішнього контролю практичного виконання проекту Підготовка й затвердження плану коригуючи дії з вдосконалення проекту

Список використаних джерел

1. Закон України «Про стандарти, технічні регламенти, та процедури оцінки відповідності» від 01.12.2005 р. № 3164-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/>.
2. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної програми стандартизації на 2006–2010 рік» від 01.03.2006 р. № 229 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. ДСТУ 4303:2004 «Роздрібна та оптова торгівля. Термины та визначення понять» [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://profiwins.com.ua>.
4. Цысарь А. Равнение на клиента. Как создать идеальные стандарты обслуживания / А. Цысарь // Новый маркетинг. — 2005. — № 5. — С. 74–81.
5. Ивлева Т. Постановка системы качества обслуживания в розничном бизнесе [Электронный ресурс] / Т. Ивлева. — Режим доступа : <http://trademanagement.ru>.
6. Павлова В. А. Стандарты обслуживания в системе обеспечения безопасности потребления / В. А. Павлова // Академичний огляд. — 2011. — № 2 (35) — С. 93–99.
7. Рутицкая В. Разработка стандартов обслуживания [Электронный ресурс] / В. Рутицкая. — Режим доступа : <http://retail-trainer.com.ua/>.
8. Пацюк А. Стандарты обслуживания или что такое «хорошо» и что такое «плохо» [Электронный ресурс] / А. Пацюк. — Режим доступа : <http://www.training.com.ua>.
9. Стандартизация производственных процессов — ключевое направление развития предприятия и компании / [В. П. Баскаков, Е. В. Борзых, А. М. Животягин и др.]. — Вып. 4 (серия «Библиотека горного инженера руководителя»). — М. : Издательство «Горная книга», 2010. — 46 с.
10. Осієвська В. В. Основи стандартизації, метрології та управління якістю / В. В. Осієвська. — Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — 2002. — 119 с.



11. ДСТУ 1.0:2003. Національна стандартизація. Основні положення, п. 9.7. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://http://document.ua>.
12. Управление проектами / [И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др.] Справочное пособие / под редакцией И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. — М. : Высшая школа, 2001. — 875 с.
13. Руководство к Своду знаний по управлению проектами. — 4-е изд. (Руководство РМВОК). — Project Management Institute, Inc., 2010. — 496 с.
14. Осік О. О. Життєвий цикл проектів розвитку вищого навчального закладу [Електронний ресурс] / О. О. Осік. — Режим доступу : <http://dSPACE.snu.edu.ua>.
15. Микитенко Н. В. Упровадження стандартів обслуговування як фактор формування соціальної відповідальності підприємства торгівлі [Електронний ресурс] / Н. В. Микитенко // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. — Режим доступу : <http://www.pdfactory.com>.
16. Віткін Л. Система качества вуза: использование инструментов управления проектами / Віткін Л., Лаптев С., Польшаков В., Хімчєва Г. // Стандартизація. Сертифікація. Якість № 5 2003 — С. 57–62
17. ДСТУ 150 9001–2001. Системи управління якістю. Вимоги. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://wood-info.org>.

Т. О. Дулік

канд. екон. наук, член-кореспондент АЕН України

Т. Ю. Александрюк

м. Дніпропетровська

ДО ПИТАННЯ ПРО РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Постановка проблеми. Динамічні процеси сучасного суперечливого світу та національної економіки ставлять на порядок дня нові проблемні питання, які слід негайно вирішувати. Серед таких проблем чи не найважливішою для України є розробка науково-обґрунтованої концепції оподаткування і побудова на цій основі оптимальної, іманентної сучасним економічним умовам розвитку національної економіки, податкової системи, оскільки вона здійснює суттєвий вплив на економіку, соціальну сферу, життєвий рівень громадян. Тому в сучасних умовах розвитку економіки України особливої актуальності набуває питання теоретичної концептуалізації реформування національної податкової системи і на цій основі її удосконалення з урахуванням об'єктивних передумов щодо реалізації державної податкової політики, що в свою чергу свідчить про гостру потребу здійснення подальших наукових досліджень цієї важливої проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Детальне вивчення літературних джерел свідчить про наявність фундаментальних досліджень, присвячених теорії та практиці оподаткування в Україні, авторами яких є такі українські вчені, як В. Андрущенко [1; 2], В. Вишневський [3; 4; 5], Ю. Іванов [6; 7], Л. Лисяк [8], В. Мельник [9], П. Мельник [10], А. Соколовська [11; 12; 13], В. Суторміна [14], Л. Шабліста [15] та інші. Наукові праці цих авторів дають повне уявлення про те, як відбувається формування й функціонування національної податкової системи, служать справі підготовки кваліфікованих фахівців — працівників органів державної податкової служби і вихованню податкової культури у платників податків. Водночас, з метою побудови цивілізованої, перевіреної часом та фіскальною практикою конструкції податкових правовідносин між державою та суб'єктами національної економіки й на цій основі оптимальної системи оподаткування в Україні [12], уникнення ухилення від сплати податків [4], недопущення помилок у податковому законодавстві та суб'єктивного впливу на його змістовне наповнення, такі наукові дослідження, а також позитивний світовий досвід [2] «формування певної податкової мо-

делі, що включає техніку оподаткування, види, форми, елементи податків та управління ними» [14, с. 4] повинні бути певним теоретичним підґрунтям, опорою, орієнтиром для вітчизняної законотворчої діяльності в галузі оподаткування та проведення податкових реформ. «Інакше ми і надалі будемо йти шляхом проб і помилок там, де вже все досить ясно і мається певний світовий досвід, що заслуговує на увагу» [14, с. 4].

Проте «на сьогодні потенційні можливості податкової політики використовуються в Україні недостатньо» [8, с. 243] і водночас питання реформування системи оподаткування України залишаються актуальними та потребують подальшого дослідження.

Метою статті є дослідження об'єктивних передумов та причин реформування податкової системи України на основі системного підходу; наукове обґрунтування факторів, що визначають напрямки податкової реформи, її мету, стратегічні цілі та завдання, а також визначення загальних засад ефективного реформування системи оподаткування України.

Виклад основного матеріалу дослідження. З позиції організації фінансової діяльності в державі, важливою складовою соціально-економічних відносин є система податкових правовідносин, які виникають між державою та юридичними і фізичними особами — платниками податків (зборів) з приводу розподілу і перерозподілу (мобілізації до бюджету держави) частини вартості створеного валового внутрішнього продукту (далі ВВП) з метою фінансового забезпечення виконання державою своїх функцій і фінансової підтримки населення та суб'єктів господарювання. Спробою реалізувати цю мету було прийняття довгоочікуваного Податкового кодексу України [16]. Він мав забезпечити досягнення балансу інтересів держави і платників податків та зборів. Тому, починаючи з 2011 року, прогноз доходів зведеного та державного бюджетів на кожен рік було розроблено не лише на підставі основних прогнозних макроекономічних показників економічного і соціального розвитку України на 2011–2013 роки, але й з урахуванням основних на-

