

системы, трансформация отраслей промышленности, стратегическое планирование, динамичность производства, управленческий учет.

#### UKRAINE INDUSTRIAL MANAGEMENT IN THE INTEGRATION PROCESSES IN THE WORLD

Kolesnikov V.P., Khudomaka M.A.

The article studies the management of production systems on the lower and upper levels. Determined that the main point in the administration, which should pay attention, this high dynamic production. In the conditions of modern dynamic society of production and management should be in a state of continuous development. To

ensure this, it is necessary to conduct research trends and opportunities, to choose alternatives and directions of development. Since state and regional administration depends on the management company, the enterprise management system must meet current market conditions. To address the problems identified in the management proposed specific approaches that enable more efficient and ultimately production system to function effectively. The proposed solution to this problem is to use an integrated approach of a number of options that will improve the level of industrial management in terms of integration processes in the global economy.

**Keywords:** management, production systems, transformation of industries, strategic planning, dynamic production, management accounting.

УДК 336.201

Ткачук А.В. <sup>a</sup>, Радін В.В. <sup>b</sup>, Радін В.М. <sup>a</sup>

### ОСОБЛИВОСТІ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ ШВЕЙЦАРСЬКОЇ КОНФЕДЕРАЦІЇ

<sup>a</sup> Інститут міжнародних відносин Київський національний університет ім. Т. Шевченко

<sup>b</sup> ДВНЗ Український державний хіміко-технологічний університет, м. Дніпропетровськ

На сучасному етапі розвитку України важливого значення набуває впровадження децентралізації управління народним господарством. Дієвим чинником децентралізації є адаптація податкової системи до підвищення ролі регіонально-місцевого фактора. Удосконалення податкової системи пов'язано з необхідністю вивчення досвіду країн, що пройшли великий історичний шлях розвитку демократії. Однією з цих країн є Швейцарія. У статті проаналізовані особливості організації податкової системи Швейцарської Конфедерації. По-перше, податкова система Швейцарії має трирівневий характер: федеральний, кантональний та муніципальний. Другою особливістю швейцарської моделі розподілу податкових повноважень є обмеження певним часовим інтервалом права вводити податки. По-третє, виникає необхідність гармонізації оподаткування між різними рівнями з метою уникнення подвійного оподаткування. Нарешті, для продовження права використовувати податки необхідно чергове відновлення такого права з боку населення і кантонів. В роботі також здійснено огляд системи податків, що стягуються на федеральному, кантональному та муніципальному рівнях, проаналізовано динаміку обсягу стягнень в федеральний бюджет, надано структуру податків за видами на федеральному рівні та для одного із кантонів.

**Ключові слова:** управління, децентралізація, Швейцарія, податки, особливості, склад, структура, динаміка.

#### Вступ

На сучасному етапі соціально-економічного розвитку України важливого значення набуває необхідність впровадження децентралізації управління народним господарством країни. Надання відносної незалежності регіонам та громадам в соціально-економічних питаннях дозволить не тільки врахувати ті чи інші особливості регіонів і громад, але і залучити їх до самоврядування, що значно поліпшить якість управління.

Слід відзначити, що важливим чинником впровадження децентралізації управління соціально-економічним механізмом країни є адаптація діючої податкової системи до переорієнтації її від обслуговування нею в першу чергу державного рівня управління на підвищення ролі регіонально-місцевого фактора. Удосконалення податкової системи в умовах децентралізації управління економікою країни пов'язано з необхідністю вивчення досвіду організації податкової системи країн, що пройшли великий істо-

ричний шлях розвитку демократичних чинників в управлінні.

Однією з країн, де довгий час діє ліберальна економічна система, політична стабільність та тісна інтеграція з економіками інших країн є Швейцарія. Швейцарія – одна з найрозвинутіших країн світу з сучасною ринковою економікою, низьким рівнем безробіття та висококваліфікованою робочою силою. Рівень життя у Швейцарській Конфедерації – один із найвищих. Так, за даними Світового банку за рівнем валового річного доходу на душу населення країна займає 8 місце в світі [1]. Це зробило Швейцарію вкрай привабливою для розташування бізнесу.

Національні та міжнародні кампанії в Швейцарії володіють ще двома дуже важливими перевагами: привабливим корпоративним законодавством та системою оподаткування, які сприяють ефективному розвитку міжнародного бізнесу, а також надають можливості для міжнародного податкового планування. Ці фактори відіграють ключову роль у залученні великих транснаціональних компаній на територію країни [2].

Швейцарія має федералістичну структуру і поділяється на три політичних рівня: федеральний, кантональний та муніципальний (або ще так званий комунальний рівень). Країна складається з 26 кантонів, які є суверенними, оскільки їх суверенітет не обмежений Федеральною конституцією. Федеральні Збори, або парламент, складаються з двох палат: Національної ради, яка представляє громадян країни і Ради кантонів. Федеральним урядом виступає Федеральна рада. Вона складається з семи членів (міністерств) і працює в якості колегіального органу. Швейцарія, починаючи з 1960 року – член Європейської асоціації вільної торгівлі (ЄАВТ), а у 1961 р. підписала Конвенцію про Організацію економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), однак вона не є членом Європейського Союзу (ЄС).

#### **Постановка завдання**

Метою статті є ознайомлення з особливостями податкової системи Швейцарії як країни, що має давню історію розвитку та тривірневу систему оподаткування, де, відповідно до принципу швейцарського федералізму, податки стягуються конфедеральним урядом, кантонами та муніципалітетами.

У зв'язку з тим, що Україна не є федеративною державою, це вивчення має носити критичний характер до фіскального суверенітету кантонів (регіонів) і їх права на своє оподаткування.

#### **Результати**

Швейцарська Конфедерація складається з

26 суверенних кантонів і близько 2800 незалежних муніципалітетів (громад). Головним органом, що здійснює податкові стягнення до федерального бюджету є Федеральна податкова служба (Die Eidgenössische Steuerverwaltung, ESTV) Згідно швейцарської Конституції (прийнятої в 1874 році) кантони мають фіскальний суверенітет і повне право на своє оподаткування, за винятком певних випадків, які закріплені за федеральним урядом, а, отже, мають власні кантональні податкові служби.

Право кантонів у сфері оподаткування також обмежене міжнародними договорами, укладеними між Швейцарською Конфедерацією та іншими державами. Крім того, Федеральним законом «Про податкову гармонізацію» фінансовий суверенітет кантонів був ще більш зменшений з січня 2001 р. [3]. У свою чергу, кожна з 2800 громад країни має право встановлювати комунальні податки на власний розсуд або керуватися рамками, встановленими на кантональному рівні.

У податковій системі Швейцарії може виникнути подвійне оподаткування як у міжнародних, так і у міжкантональних відносинах. Проблеми міжкантонального подвійного оподаткування вирішуються на основі рішень Федерального Верховного Суду, а також на підставі Федерального закону «Про податкову гармонізацію».

Особливістю швейцарської моделі розподілу податкових повноважень є обмеження певним часовим інтервалом права Конфедерації вводити федеральні прямі податки та ПДВ. Цього вимагає Конституція країни – згідно з перехідним положенням до статті 128 (Dauerder Steuererhebung) – «повноваження щодо стягнення прямих федеральних податків обмежене терміном до 2020 року» [4]. Після закінчення встановленого часу (2020 рік) для продовження права використовувати федеральні податки буде необхідно чергове відновлення такого права з боку населення і кантонів.

На даний час у Швейцарії діє наступна система федеральних стягнень: прямі федеральні податки, споживчі податки та інші непрямі податки та мита.

До прямих федеральних податків згідно Ст. 128 Конституції Швейцарської Конфедерації, Федеральний Закон про прямі федеральні податки від 14 грудня 1990 року [5] відносяться податок на дохід фізичних осіб, податок на прибуток підприємств, федеральний розрахунковий податок (згідно Ст. 132 ч. 2 Конституції, Федеральний закон від 13 жовтня 1965 про федеральний розрахунковий податок), федеральний податок з гравального бізнесу (згідно Ст. 106 Конституції, Федеральний закон від 18 грудня 1998 р.

«Про гральний бізнес») та війсьний збір (згідно Ст. 40, ч. 2 та Ст. 59 ч. 1 і 3 Конституції, Федеральний закон від 12 червня 1959 «Про війсьний збір»).

Максимальна ставка податку на дохід фізичних осіб – 11,5%; ставка податку на прибуток для компаній з залученим капіталом (акціонерні товариства, командитні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю) є пропорційною та складає 8,5%, а для об'єднань, фондів та інших юридичних осіб (публічно-правові та церковні об'єднання та установи, а також колективні капіталовкладення з прямою земельною власністю) – 4,25% за умови, що вони не звільнені від оподаткування на основі їх суспільно корисних, соціальних і подібних до цього цілей; ставка розрахункового податку на даний час становить: 35% на дохід від рухомого капіталу та від виграшу в лотерею, 15% на виплати довічної ренти та пенсійні виплати та 8% на інші страхові виплати.

Базова податкова ставка для власників грального бізнесу становить 40% для грального бруто доходу до 10 млн. франків. Для кожного додаткового мільйона доходу відбувається підвищення ставки на 0,5% аж до максимальної швидкості 80%. Також варто зазначити, що Бундесрат може зменшити базову ставку до 20% для перших чотирьох років діяльності, так як доходи такого бізнесу значно впливають на розвиток регіону та передусім забезпеченість соціальних фондів. Війсьний збір складає 3 франки за кожні 100 франків оподаткованого доходу, але не менше 400 франків для громадян Швейцарії що не виконують з різних причин свій військовий обов'язок шляхом проходження особистої військової або цивільної служби (повністю чи тільки частково).

До споживчих та інших непрямих податків відносяться податок на додану вартість (ПДВ), федеральний гербовий збір, податок на тютюн, податок на пиво, податок на нафту та нафтопродукти, автомобільний податок і податок на міцні спиртні напої.

ПДВ – це загальний споживчий податок, що направлений на обсяг споживання товарів та послуг всередині країни. Він стягується на результати всіх етапів виробництва, торгівлі та надання послуг фірм, зареєстрованих в країні, на продукцію підприємств з головною компанією закордоном, а також імпорт товарів. ПДВ, як завжди, платить продавець, включаючи суму в ціну, за якою він відповідну продукцію продає.

Від сплати ПДВ звільняються ті, хто:

– отримали впродовж одного року оборот менше, ніж на 100 тис. франків оподаткованого доходу, а також з оборотом менше ніж 150 тис. франків оподаткованого доходу, якщо

дана комерційна організація займається суспільно корисною діяльністю;

– здійснюють постачання товарів, що відправляються безпосередньо за кордон, транспортування через кордон і послуги клієнтам, що зареєстровані або проживають за кордоном.

Виключеними з переліку ПДВ оподатковуваних товарів/послуг є:

– товари/послуги у сфері здоров'я, соціальної допомоги та соціальної безпеки, в галузі освіти, навчання, а також виховання дітей та молоді;

– культурні товари/послуги, страхові послуги та товари/послуги у сфері грошового та капіталообігу (за виключенням управління активами); оренда та продаж нерухомості, лотерей та інші.

Загальна ставка ПДВ складає 8%, спеціальна – 3,8%. Спеціальна ставка застосовується до готельного бізнесу. Також є скорочена ставка для певних категорій товарів та послуг – 2,5% (велика рогата худоба, птиця та риба; рослинництво, живі насадження та зрізані квіти; злаки, корми та добрива; продукти харчування згідно з харчовим законодавством та медикаменти; газети, журнали, книги та інші видання, що не носять рекламний характер; послуги радіо, телебачення (за виключенням реклами).

Гербовий збір – це федеральний податок, що стосується певних процесів юридичного забезпечення, зокрема, випуску та торгівлі цінними паперами, а також руху капіталу, різного роду виплат та страхових премій. Виключеними з бази оподаткування гербового збору є нерухомість та земельні ділянки [6].

Федеральний уряд стягує три види гербового збору: емісійні стягнення, стягнення з обороту та стягнення з страхових премій. Емісійні стягнення, що стосується випуску вітчизняних облігацій та цінних паперів грошового ринку (наприклад, акцій) проводяться за ставкою 1%. Стягнення з обороту, що накладаються на купівлю та продаж вітчизняних та іноземних цінних паперів, який здійснюється вітчизняними брокерами – за ставкою 1,5% для вітчизняних цінних паперів і 3,0% для іноземних цінних паперів. Стягнення зі страхових премій за страхування матеріальних цінностей, страхування від пожежі, КАСКО-страхування та страхування домашнього майна проводяться як правило за ставкою 5%. Виключенням є страхові виплати по страхуванню життя, які здійснюються одноразовим платежем – для них ставка гербового збору становить 2,5% [7].

Податком на тютюн обкладаються тютюнові вироби та їх замітники, вироблені в країні або ввезені з-за кордону. Тютюновий збір сплачують безпосередньо виробники або платники

мита на ввіз товару. Ставка податку на тютюн: для сигарет податок складає 11,832 сантимів за штуку та 25% від роздрібною цін, але як мінімум 21,210 сантимів за штуку; для сигар податок складає 0,56 сантимів за штуку та 1% від роздрібною ціни; для тютюну дрібною нарізки податок стягується у розмірі 38 франків за кілограм та додатково 25% від роздрібною ціни; для інших видів тютюну для куріння – 12% роздрібною ціни; для жувального та нюхального тютюну податок становить 6% роздрібною ціни.

Податок на пиво нараховується на кожний гектолітр та виходячи з масовою частки сухою речовини первинного суслу (продукту з розім'ятого затертого зерна – зазвичай солоду) із водою, вираженою в процентах. Базова ставка податку на пиво складає: для легкого пива (до 10%) – 16,88 франків на гектолітр, для нормального та спеціального пива (з 10,1 до 14%) – 25,32 франка на гектолітр і для міцного пива (від 14,1%) – 33,76 франків на гектолітр.

Податок на нафту та нафтопродукти охоплює: податок на нафту, інші мінеральні масла, природний газ та продукти, одержані внаслідок їх перероблення, включаючи паливо та додатковий податок на паливні нафтопродукти. Податкове навантаження на літр речовини складає: на бензин – 73,12 сантимів, дизельне паливо – 75,87 сантимів, мазут, рідке паливо – 0,3 сантима.

Автомобільний податок стягується з автомобілів, ввезених з-за кордону, а також на ті, що були вироблені в країні. Ставка складає 4%.

Податок на міцні спиртні напої, виготовлені в країні. На імпортні продукти нараховується так званий монопольний збір. Податкова ставка складає 29 франків за літр чистого алкоголю, при чому податок знижується на 50% для певних видів продуктів, наприклад, для вин з фруктів, ягід до 22%.

На рівні регіонів і громад можуть застосовуватися аналогічні федеральним кантональні та муніципальні податки, а саме: податок на дохід фізичних осіб, податок на прибуток юридичних осіб, кантональний гербовий збір і кантональний податок з грального бізнесу.

Кантональний податок на дохід фізичних осіб за розрахунком схожий на федеральний податок на дохід фізичних осіб. Тарифи для податку на дохід майже у всіх кантонах нараховується за прогресивною ставкою – до певної межі. Прогресивність відповідно змінюється в залежності від кантону. Так, для одруженою пари з двома дітьми, яка має дохід до 100000 франків, ставка податку буде змінюватися від 2,5% до 9,6% в залежності від кантону.

Муніципалітети, як правило, застосовують таку ж базу оподаткування та такий же тариф як

і кантони.

Податок на прибуток юридичних осіб найчастіше нараховується за пропорційною ставкою. Хоча в деяких кантонах застосовується змішана система. Ставка цього податку коливається залежно від кантону з 12,32% в Люцерні до 24,17% в Женеві.

Всі кантони Швейцарії оподатковують дохід від казино категорії В (малі казино), ставка податку однак не може перевищувати 40% від податку, який сплачує це казино у федеральний бюджет. З казино категорії А (гранд-казино) кантони не мають права утримувати жодних податків.

Кантональний гербовий збір, окрім федерального гербового збору, має сплачуватися також в чотирьох з 26 кантонів, а саме: в Женеві, Тесіні, Во та Вале.

Майже у всіх кантонах стягується церковний збір з боку трьох церковних общин – реформістської, романо-католицької та, якщо є – християнсько-католицької. Податок сплачують їх члени та в більшості випадків також юридичні особи – платники кантональних податків. Податкова ставка є значною, складаючи при цьому від 0,184% в Берні до 28% у кантоні Швіц.

На рівні деяких кантонів та муніципалітетів стягуються також такі суто кантональні та муніципальні прями податки:

- податок на капітал юридичних осіб (ставка становить 0,075% оподаткованого капіталу), на майно фізичних осіб (ставка податку варіюється в залежності від кантону до 0,1%);

- на спадщину та дарування, на лотерейні виграші (в деяких кантонах цей дохід оподатковується як звичайний дохід фізичної особи, а інші стягують податок тільки починаючи з перевищення деякої суми);

- на землю, на земельні ділянки з будівлями (ставки податку коливаються від 0,3% до 3,0% в залежності від кантону);

- підприємницький податок;

- податок на автомобілі та мотоцикли (розмір податку варіюється в залежності від технічних характеристик: в одному кантоні – за літражем, в іншому – за масою машини або за прив'язаності до екологічних умов);

- податок на собак (ставка податку розраховується або від ваги собаки, або її розмірів, і коливається від 100 франків у Берні до 200 у Санкт-Галлені, за другу, третю і так далі собаку ставка не знижується, а навпаки підвищується);

- податок на розваги застосовується, зазвичай, на суспільні розважальні заходи у формі: податку з кожного вхідного квитка (як правило, 10% від вартості квитка або з бруто доходів від сукупного їх продажу), або у формі одноразового паушального платежу.



В деяких кантонах можуть стягуватися податок на розміщення в готелях та на курортах, на туризм, на воду та оренду житла.

Слід відзначити, якщо відповідний кантон вводить подібний до федерального податок, федеральний уряд зменшує свою ставку на процент, що стягується кантоном, але не більше ніж на 40% [7].

За даними Податкової служби Швейцарії нами проаналізовано динаміку обсягу податкових надходжень (рис. 1) у федеральний бюджет за 1994-2014 рр. та розподіл податкових надходжень до федерального бюджету (рис. 2) та одного із кантонів (рис. 3) за видами податків за 2014 рік.

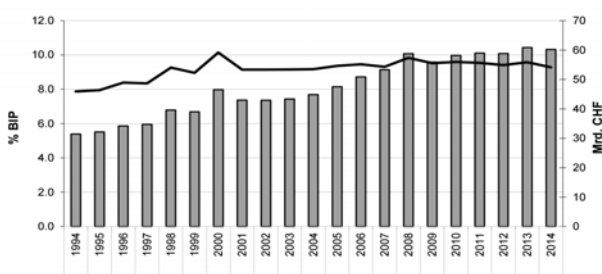


Рис. 1. Податкові надходження в федеральний бюджет в абсолютному значенні (діаграма) та у відношенні до ВВП [8,9]



Рис. 2. Розподіл податкових надходжень за видами податків [10]

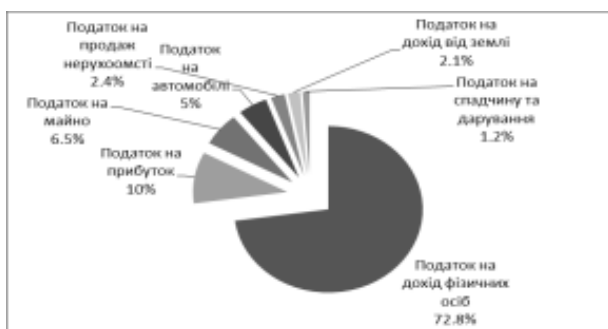


Рис. 3. Розподіл податкових надходжень до бюджету кантону Берн [11]

Як видно з рис. 1, податкові надходження в країні за останні двадцять років постійно зростають, що ще раз підтверджує виключну стабільність економічної системи Швейцарії. Хоча в динаміці і спостерігаються два помітних зниження у бюджетних поповненнях. Перше з них (2001 рік) – пов’язане з різким обвалом у 2000 році акцій технологічних компаній, що не могло не вплинути на Швейцарію, як на четверту країну у світі за рівнем конкурентоспроможності у сфері високих технологій. Друге є наслідком посткризових явищ подій, що пов’язані з фінансовою кризою 2008 року. Проте Уряд одразу відреагував і вжив відповідних заходів, (наприклад, ввів декілька нових податків – на нафту, на автомобілі та на гральний бізнес) і тим самим певним чином компенсував падіння доходів.

Аналіз структури податкових надходжень на федеральному (рис. 2) та кантональному рівні (рис. 3) показує, що серед стягнень на федеральному рівні основними являються ПДВ (35,4%), прямі федеральні податки (28,1%), розрахунковий податок (8,0%) і податок на нафту (7,8%). На рівні кантонів найбільші стягнення пов’язані з податком на фізичних осіб (72,8%) і податком на прибуток (10,0%).

### Висновки

Вивчення податкової системи в Швейцарській Конфедерації показало, що в країні існує децентралізована трирівнева система оподаткування, основними податками являються прямі федеральні податки (на дохід фізичних осіб і прибуток юридичних осіб), ПДВ і розрахунковий податок на федеральному рівні та податок на фізичних осіб, прибуток і майно – на рівні кантонів і муніципалітетів. Дія та умови оподаткування мають постійний характер протягом достатньо тривалого часу та гармонізуються з метою уникнення подвійного оподаткування. Для продовження права використовувати податки необхідно чергове відновлення такого права з боку населення і кантонів (в тому числі за допомогою референдумів).

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *Steuertipps – Tipps zur Steueroptimierung*. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.123-pensionierung.ch/de/steuern-sparen/steuertipps/>.
2. *Кривоблоцкий Д.* Обзор корпоративного налогообложения в Швейцарии. [Електронний ресурс]. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <http://blog.offshore-manual.ru/shveysariya/obzor-korporativnogo-nalogooblozheniya-v-shveysarii.html>.
3. *Попова, Дрожжина, Маслов.* Налоговые системы зарубежных стран: учебно-методическое пособие. – М.: Дело и Сервис, 2008. – 368 с.

и Сервис, 2008. – 368 с.

4. *Bundesverfassung* der Schweizerischen Eidgenossenschaft [Електронний ресурс]. – 1999. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19995395/index.html>.

5. *Bundesgesetz* über die direkte Bundessteuer (DBG) vom 14. Dezember 1990 (Stand am 1. Januar 2014).

6. Популярний сайт Швейцарської податкової конфедерації. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.steuern-easy.ch/wissen/was-sind-steuern/steuereinnahmen/steuereinnahmen-des-bundes/>.

7. *Eidgenössische* Steuerverwaltung. (2013). Das schweizerische Steuersystem. Schweizerische Steuerkonferenz (S. 94). Bern: Geiger AG.

8. *Die Schweiz* bleibt was sie ist – ein Steuerparadies. [Електронний ресурс]. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://wirtschaftsblatt.at/home/nachrichten/europa/4699003/Die-Schweiz-bleibt-was-sie-ist-ein-Steuerparadies>.

9. Офіційний сайт Управління фінансами Швейцарії. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.efv.admin.ch/>.

10. *Eidgenössische* Finanzverwaltung EFV. Öffentliche Finanzen. [Електронний ресурс]/Eidgenössische Finanzverwaltung EFV. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.efv.admin.ch/d/downloads/oeff\\_finanzen/Taschenstatistik\\_2014\\_d\\_web.pdf](http://www.efv.admin.ch/d/downloads/oeff_finanzen/Taschenstatistik_2014_d_web.pdf).

11. Офіційний сайт Податкової служби кантону Берн [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.fin.be.ch/fin/de/index/direktion/organisation/sv.html>.

Надійшла до редакції 04.03.2016  
Рецензент: д.ек.н., проф. А.М. Ткаченко

## ОСОБЕННОСТИ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ ШВЕЙЦАРСКОЙ КОНФЕДЕРАЦИИ

*Ткачук А.В., Радін В.В., Радін В.Н.*

*На современном этапе развития Украины важное значение приобретает внедрение децентрализации управления народным хозяйством. Действенным фактором децентрализации является адаптация налоговой системы к повышению роли регионально-местного фактора. Совершенствование налоговой системы связано с необходимостью изучения опыта стран, которые прошли большой исторический путь развития демократии. Одной из этих стран является Швейцария. В статье проанализированы особенности организации налоговой системы Швейцарской Конфедерации. Во-первых, налоговая система Швейцарии имеет трехуровневый характер: федеральный, кантональный и муниципальный. Второй особенностью швейцарской модели распределения налоговых полномочий является ограничения определенным временным интервалом права вводить налоги. В-третьих, возникает необходимость гармонизации налогообложения между различными уровнями для нивелирования двойного налогообложения. Наконец, для продолжения права использовать налоги нужно очередное обновление такого права со стороны населения и кантонов. В работе также осуществлен обзор системы налогов, взимаемых на федеральном, кантональном и муниципальном уровнях, проанализирована динамика объема взысканий в федеральный бюджет, представлена структура налогов по видам на федеральном уровне и для одного из кантонов.*

**Ключевые слова:** управление, децентрализация, Швейцария, налоги, особенности, состав, структура, динамика.

## FEATURES OF THE TAX SYSTEM OF THE SWISS CONFEDERATION

*Tkachuk A.V., Radin V.V., Radin V.N.*

*At the present stage of development of Ukraine decentralization of economic management becomes essential. An effective decentralization factor is an adaptation of the tax system to increase of the role of regional-local factors. The improvement of the tax system is associated with necessity of studying experience of countries, which passed great historical way of development of democracy. Switzerland is one of these countries. The article analyzed the features of the tax system of the Swiss Confederation. Firstly, Swiss tax system has three-levels: federal, cantonal and municipal. The second feature of the Swiss model of distribution of tax responsibilities is certain time interval limit for the right to impose taxes. Thirdly, there is a need to harmonize taxation between different levels for avoiding double taxation. Finally, it should be a regular restoration of the rights by the people and the cantons for continuation of the right to use taxes. The paper also carried an overview of taxes levied at federal, cantonal and municipal levels, analyzed the dynamics of volume of penalties in the Federal Budget, gave the tax structure by type at the federal level and at one canton level.*

**Keywords:** management, decentralization, Switzerland, taxes, features, composition, structure, dynamics.