

СУТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ВИДИ СТРАТЕГІЇ ТА ТАКТИКИ ВЗАЄМОВІДНОСИН У СИСТЕМІ "ПІДПРИЄМСТВО–ПОДАТКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ"

© Тимейчук А.А., 2011

Проаналізовано існуючі визначення понять стратегії та тактики, досліджено джерела походження та еволюцію розвитку цих елементів системи менеджменту, розвинуто суть стратегії та тактики взаємовідносин у системі "підприємство–податкова адміністрація". Виявлено особливості формування стратегії та тактики у діяльності підприємства, їхню взаємопов'язаність та відмінність, а також місце та роль стратегії та тактики взаємовідносин у системі "підприємство–податкова адміністрація".

Ключові слова: стратегія, тактика, взаємовідносин, підприємство, державна податкова адміністрація.

ESSENCE, THE IMPORTANCE AND TYPES OF STRATEGY AND TACTICS OF RELATIONSHIP IN SYSTEM "COMPANY-TAX ADMINISTRATION"

© Tymeychuk A., 2011

The article analyzes the existing definitions of strategy and tactics, investigated the origin and evolution of these elements of the management system, developed strategy and tactics of the essence of relationships in the "enterprise-Tax Administration". The features of the strategy and tactics in the enterprise, their correlation and difference, and the place and role of relations strategies and tactics in the "enterprise and tax administration.

Keywords: strategy, tactics, relationships, business, state tax administration.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Сьогодні стратегія – це один із необхідних атрибутів ефективного бізнесу. Як показує практична діяльність, жодна організація в умовах конкуренції не може успішно функціонувати без чіткого формування стратегії. Важливим продовженням стратегії є тактика підприємств, яка повинна бути узгодженою із стратегією та доповнювати її.

Науковці зазначають таке: "Якщо цілі діяльності підприємства визначають те, чого прагне досягнути підприємство, то стратегія дає відповідь на питання, яким чином, з допомогою яких дій підприємство зуміє досягти свої цілі в умовах зміни зовнішнього середовища" [1–4]. Таке визначення стратегії є надто спрощене, оскільки не враховує комплексності, системності та глибини цього важливого елементу системи менеджменту підприємства. Крім того, поняття стратегії використовують у сучасних підприємствах у різних контекстах та аспектах його розвитку, виникають нові типи стратегій як відповідь на нові тенденції зовнішнього середовища, зміни всередині організації тощо. Зрештою, враховуючи те, що кожна організація має свої відмінності, які насамперед виявляються у обраній стратегії, слід детальніше проаналізувати поняття стратегії, його значення та роль у системі менеджменту підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми. Аналіз вітчизняної та зарубіжної наукової літератури засвідчив велику кількість визначень поняття стратегії [4]. Стратегія зустрічається практично у всіх без винятку гуманітарних та природничих науках і найчастіше трактується як комплексний, довготерміновий план розвитку суб'єкта, соціально-економічної системи.

Більшість науковців сходяться на тому, що термін “стратегія” має військове походження. Зокрема, переважає думка, що “стратегія” походить від грецького слово *strategos* – “майстерність генерала”. Ввів це поняття Олександр Македонський, який за допомогою вмілих стратегій завоював практично весь відомий на той час для європейця світ. Хоча інші військові історики твердять, що стратегію активно почав використовувати Чінгісхан [5]. Зокрема при плануванні військових дій та проведенні державної політики Чінгісхан використовував такі елементи стратегії та стратегічного менеджменту: довготермінові цілі ведення військових дій; стратегії розвитку Монголії, а саме конкретна модель; корпоративний набір цінностей і операційних дій, що підтримували та забезпечували успішне реалізування обраної моделі [5, с. 199]. При цьому основними корпоративними цінностями (які сформували засади ефективного розроблення та реалізування стратегії) війська Чінгісхана, попри їх кочові звичаї, були:

взаємна відповідальність воїнів – в основному законі чінгісханового війська “Біліке” ст. 9 зазначалося: “Якщо хто-небудь в битві, нападаючи чи відступаючи, загубить свою сумку, лук або що-небудь із багажу, воїн, що йде позаду першого, повинен зійти з коня і повернути власнику те, що загублене; якщо воїн не зійде з коня і не поверне власнику загублене, то буде скараний на смерть”;

відкритість до інновацій та постійне навчання новому. Чінгісхан запрошував із Китаю мудреців, які складали для нього закони (йосон), що повинні забезпечити спокій та благодать для всіх підданих монгольського правителя. Активно запозичувалося у противників ідеї і застосувалися нові техніки та технології у військових діях;

верховенство та єдність закону для всіх. Чінгісхан карав однаково і простолюдина, і високопоставленого чиновника. Так, в ст. 8 кодексу законів зазначено “забороняється під страхом смерті починати грабувати противника, поки не появиться відповідний наказ вищого командування, однак за наявності такого, воїн повинен мати однакові умови із іншими воїнами та командирами і йому дозволено взяти, скільки він зможе донести за умови сплати митарю відповідної частки імператора” [5, с. 204–210].

Термін “стратегія” активно використовували та продовжують використовувати військові під час планування та проведення військових дій. До сфери бізнесу поняття стратегії перейшло у 50 роки ХХ століття [1]. Найчастіше стратегію трактують як систему взаємоузгоджених заходів та дій для реалізації обраних цілей організації. Причини використання цього терміна у підприємницькій діяльності та активний розвиток стратегічного менеджменту був зумовлений такими причинами:

1) різким зростанням конкуренції на ринках: діяльність підприємств на ринках нагадувала участь у бойових діях;

2) необхідністю прогнозування тенденцій зовнішнього середовища на довготерміновий період із певним рівнем ймовірності;

3) появою великих транснаціональних компаній, для яких необхідно було узгоджувати дії своїх стратегічних господарських підрозділів у межах одного комплексного плану (корпоративної стратегії);

4) розвитком взаємовідносин із зовнішніми партнерами з метою підвищення ефективності та налагодження партнерських стосунків із іншими суб’єктами ринку на довготермінову перспективу;

5) появою нових ринків з високим рівнем турбулентності (електроніки, засобів масової інформації, зокрема, телебачення тощо), країн, які отримали суверенітет в результаті боротьби за незалежність (Близький Схід, Азія, Африка, інші колишні колоніальні держави);

6) скороченням тривалості життєвого циклу підприємств, продуктів та послуг;

7) швидким накопиченням капіталу та зростанням жителів планети (бейбі-буми після Другої світової війни у США, Японії, Німеччині та в інших країнах-учасниках Другої світової війни);

8) розвитком телекомунікацій та транспортного зв’язку (зокрема цивільної авіації), що значно скорочувало відстань між регіонами країни, окремими країнами та континентами, а отже, підвищувало рівень мобільності капіталів, робочої сили, товарів та послуг;

9) інтенсивним зростанням світових фондових ринків (США, Великобританія, Японія та Німеччина).

Вперше сформував основні ідеї сучасного стратегічного менеджменту, а також запропонував визначення поняття “стратегія” був А. Чендлер. Згідно з його працями, стратегія передбачає визначення довготермінових цілей та завдань підприємства, а також основного напрямку діяльності, розподілу ресурсів між підрозділами та проектами для реалізації обраної стратегії [2, 3]. З таким визначенням важко погодитися, оскільки, аналізуючи практичну діяльність підприємств, доходимо висновку, що стратегія є елементом стратегічного менеджменту, що забезпечує досягнення встановлених цілей та обраної місії підприємством. Тобто вона пов’язує цілі та отримані результати підприємства, однак не містить ані цілей, ані отриманих результатів.

I. Ансоф виокремлює у власних працях такі особливості формування та реалізування будь-якої стратегії [6]:

1. Процес вироблення стратегії не повинен завершуватись якими-небудь негайними діями. Звичай він завершується встановленням рамкових (загальних) напрямів, просування якими забезпечує зростання та розвиток підприємства;

2. Розроблена стратегія повинна використовуватись як основа для формування конкретних стратегічних проектів шляхом інноваційного пошуку. Значення стратегії в пошуку проектів полягає в тому, щоб фокусувати увагу керівників на потенціалі підприємства та його можливостях, а також відкинути другорядні можливості, які несумісні з обраною стратегією підприємства, тобто виходять за межі стратегічних обмежень;

3. Необхідність в цій стратегії зникає за умови, якщо заходи, що реалізуються, реальні події та тенденції середовища забезпечать організації очікуваний рівень розвитку;

4. У процесі розроблення стратегії неможливо передбачити всі можливості, які виникнуть при формуванні конкретних заходів. Тому необхідно використовувати неповну та неточну інформацію про можливі альтернативні тенденції розвитку середовища діяльності підприємства, формувати певні припущення тощо;

5. За умови появи точнішої інформації може виникнути необхідність визначити рівень обґрунтованості первинної стратегії підприємства. Відповідно система менеджменту повинна сформувати ефективний зворотний зв'язок, що дасть змогу забезпечити регулювання та зміни стратегії.

У означенні автора поданого у вигляді особливостей закладено багато механізмів, що забезпечують проведення змін цілей, стратегії та очікуваних результатів, тобто формування стратегії насамперед повинно передбачати дотримання принципу гнучкості. Однак на практиці високий рівень гнучкості, часта зміна цілей, розмитість завдань, а також вагання керівників у визначенні майбутніх орієнтирів є одним із найбільш деструктивних способів діяльності підприємства. Крім того, I. Ансоф характеризує окремі елементи та особливості стратегії, однак відсутність системності та комплексності у визначеності цього поняття розмиває його основну суть та значення у системі менеджменту підприємства, вихолощує основні принципи стратегічного менеджменту.

Відомий західний науковець Г. Мінцберг пропонує виокремлювати стратегії в таких аспектах діяльності підприємства чи соціально-економічної системи [1]:

1. Комплексний план або план спільних дій працівників підприємства (в стратегії визначаються пріоритетні напрями діяльності підприємства із врахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовища та передбачається перегляд такого плану за умов змін основних тенденцій та потенціалу підприємства);

2. Довготермінова позиція підприємства (визначається позиція на ринку по відношенню до основних зацікавлених груп – споживачів, конкурентів, постачальників та інших контрагентів);

3. Стратегія є ефективним заходом або інноваційним маневром (в ньому відображається особливість та переваги підприємства);

4. Стратегія як бачення майбутнього (розуміння того, де бізнес є зараз, яким напрямом він повинен рухатись і де він буде у майбутньому);

5. Стратегія як еталон (приклад того, як можна використавши існуючий шаблон або рамку, досягти бажаного результату).

При еталонній побудові стратегії для прикладу беруть лідера на ринку або у галузі та намагаються скопіювати його стратегію для досягнення встановлених цілей чи очікуваних результатів

діяльності підприємства. Як зазначають науковці, “найчастіше за зразок обирають успішну організацію, аналізують її сильні сторони та намагаються скористатись її досвідом” [7]. Наприклад, такий підхід використовувала фірма “Камацу”, вивчаючи діяльність фірми “Катерпіллер”, яка займала 60–70 % світового ринку сільськогосподарських, транспортних, будівельних та інших зразків техніки. Сьогодні “Камацу” є головним конкурентом свого шаблону (підприємства “Катерпіллер”).

Цілі статті. На основі дослідження понять стратегія та тактики розвинути категоріальний апарат у сфері управління взаємовідносинами в системі “підприємство-податкова адміністрація”. Виявити особливості формування стратегії та тактики, ідентифікувати чинники необхідності розроблення цих елементів для ефективної діяльності підприємства та визначити взаємозв’язок між стратегією та тактикою підприємства.

Основний матеріал дослідження. Будь-яка стратегія є складним та комплексним елементом системи менеджменту підприємства і скопіювати його повністю практично неможливо. І як наслідок при копіюванні стратегії виникають додаткові проблеми із її реалізуванням, оскільки вивчити, досягнути та чітко скопіювати повністю всю стратегію, як комплекс взаємоузгоджених дій, які часто є прихованими, дуже важко та затратно. Більше того, кожна організація має певні унікальні особливості, які необхідно враховувати у сформованій стратегії, що дає можливість досягти високого рівня конкурентоспроможності на ринку, а копіювання шаблонної стратегії може вихолостити диференційованість підприємства.

Науковці сформували такі концептуальні основи формування та реалізування стратегії – філософську та організаційно-економічну [8]. За першим підходом стратегія розглядається як психологічно-символічна складова діяльності підприємства. При цьому важливу роль відіграє корпоративна культура, соціально-психологічний клімат, візій та місія підприємства. Стратегія є своєрідною філософією діяльності підприємства. Філософська концепція формування та реалізування стратегії передбачає, що стратегія є важливим елементом діяльності підприємства і відіграє такі ролі:

стан, спосіб розвитку, знаходження балансу між зовнішнім та внутрішнім середовищем організації, особливість діяльності підприємства, що дає змогу ідентифікувати переваги, слабкі сторони, можливості та загрози та як їх використати для тривалого розвитку та виживання організації;

домінуючий елемент системи менеджменту підприємства, що дає змогу передбачати майбутнє та формувати чіткі способи його досягнення;

спосіб мислення, канва прийняття важливих управлінських рішень, що вимагають спеціальної підготовки цього процесу, навичок та процедур та належного ресурсного забезпечення;

відтворювальний елемент, що дозволяє досягти найкращих результатів, мотивуючи відповідним чином та об’єднуючи у команду усіх працівників підприємства.

Відповідно до поширеної концепції самовивчаючого підприємства, стратегія є основою побудови системи менеджменту організації, що обрала таку концепцію для побудови власної системи менеджменту [4]. При цьому стратегія є тісно пов’язаною з філософією та культурою підприємства і ґрунтовно відображає соціальні аспекти розвитку підприємства.

Організаційно-управлінський аспект стратегії передбачає формування конкурентоспроможних заходів, методів, способів та дій на стратегічному рівні підприємства. Тобто стратегію розглядають з цієї позиції узгодженості заходів та послідовності визначених дій, які виникають із хаосу, і відповідно формування стратегії є своєрідним процесом організування та впорядкування діяльності, що вимагає дотримання такого: активне запровадження стійких культурних принципів діяльності, формування спільної команди із високим рівнем мотивованості, знаходження спільних інтересів та цілей між різними групами та командами підприємства.

Стратегія взаємовідносин “підприємство-податкова адміністрація” – це сукупність взаємоузгоджених заходів та дій об’єднаних у комплексний план, спрямованих на формування

тривалих, вигідних для підприємства зовнішніх відносин із податковою адміністрацією, що визначає позицію та майбутній стан підприємства по відношенню до податкової адміністрації, та передбачає розподіл ресурсів, необхідних для досягнення встановлених цілей. Особливість такої стратегії полягає в тому, що основні заходи найбільше залежатимуть від дій чи бездіяльності державної податкової адміністрації. Також ця стратегія передбачає використання усіх можливих способів встановлення та розвитку взаємовідносин підприємством із державною податковою адміністрацією для досягнення стратегічної конкурентної переваги.

За ієрархією стратегії підприємства прийнято поділяти на корпоративні, ділові, функціональні та виробничі (операційні). Оскільки дослідження присвячене проблемі формування стратегії та тактики в системі взаємовідносин “підприємство–податкова адміністрація”, то цей вид стратегії доцільно віднести до функціональної стратегії підприємства (рис. 1).

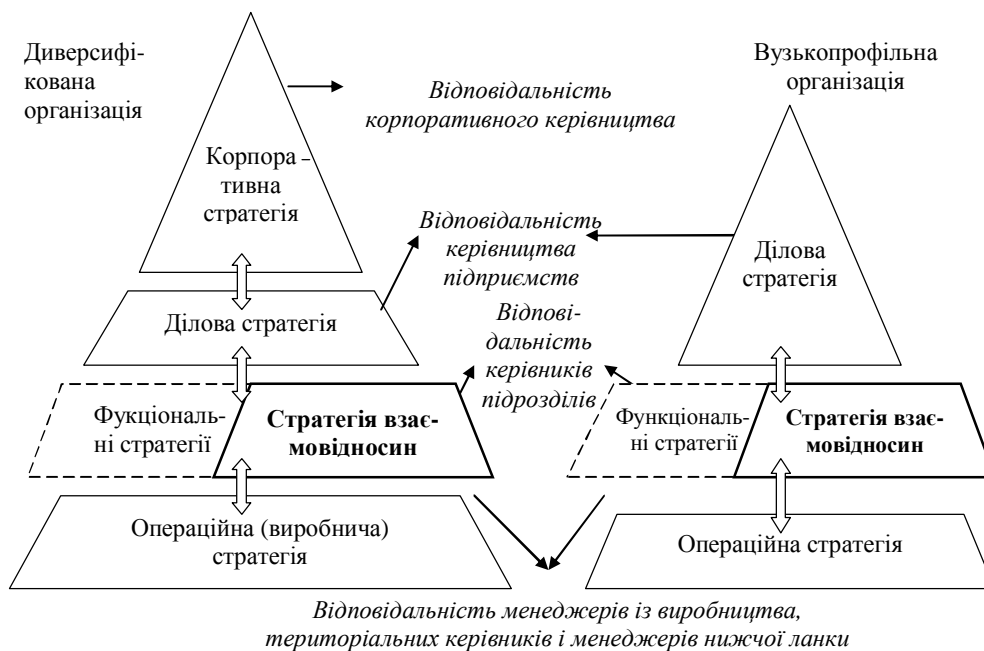


Рис. 1. Місце стратегії взаємовідносин у системі “підприємство та податкова адміністрація” у ієрархії стратегій диверсифікованого та вузькопрофільного підприємства
Примітка: сформовано на основі використання джерела [6]

Відповідно до теорії стратегічного менеджменту відповідальність за розроблення функціональної стратегії взаємовідносин у системі “підприємство-податкова адміністрація” слід покласти на керівника функціонального підрозділу. Серед кандидатів на формування та реалізування такої стратегії є такі підрозділи: PR-відділ, відділ маркетингу, підрозділ стратегічного планування та аналізування, відділ податкового обліку та аналізу, відділ аудиту, бухгалтерія, адміністративний відділ тощо. Стратегія взаємовідносин повинна бути узгодженою із корпоративною стратегією підприємства, а також із іншими функціональними стратегіями, насамперед, з такими стратегіями: управління фінансами, ризик-менеджменту, управління персоналом тощо.

Для малих підприємств за формування такої стратегії відповідатиме керівники підрозділів, які найчастіше стикаються у власній роботі із податковою адміністрацією, а саме підрозділи, які можуть підпорядкуватися головному бухгалтеру (відділ аудиту, відділ податкового обліку, бухгалтерія) або безпосередньо керівники підприємства (генеральний директор, директор з комерційних питань, заступники керівника з інших питань). Загалом на малих підприємствах недоцільно та економічно не вигідно формувати окрему стратегію взаємовідносин із зовнішніми групами впливу, незалежно від особи на яку покладено обов’язок формування такої стратегії, а доцільно її оформити як елемент або підрозділ ділової стратегії підприємства.

У ринковій економіці стратегія взаємовідносин між ринковими суб'єктами пов'язана з усіма іншими видами діяльності організації: маркетингом, фінансовою діяльністю, управління персоналом, виробництвом продукції, зовнішньоекономічною діяльністю, ризик-менеджментом тощо. Але насамперед така стратегія є взаємозалежною з багатьма чинниками зовнішнього середовища підприємства. Так політична ситуація, стабільність та форма правління значною мірою визначають вид стратегії взаємовідносин у системі “підприємство-податкова адміністрація”, законодавство, особливо у сфері оподаткування впливають на активність підприємства у цій сфері, дії чи бездіяльність конкурентів та партнерів визначатимуть інтенсивність дій та стратегічних заходів підприємства тощо.

Загалом ефективність стратегії взаємовідносин у системі “підприємство-податкова адміністрація” залежатиме не тільки від її власного наповнення та змісту але й від того, наскільки вона органічно узгоджена і взаємопов'язана з іншими функціональними стратегіями та елементами системи менеджменту підприємства. Одним із найважливіших елементів з яким повинна бути узгоджена стратегія є тактика підприємства.

Як і стратегія тактика походить військової сфери від давньогрецького слова “тактікос”, що означало “побудова війська” або “стрій та розміщення їх війська”. Тактику використовували у своїх військових діях видатні полководці (О. Македонський, Чингісхан, Б. Хмельницький тощо). Наприклад, Чингісхан активно використовував тактику обходу з флангів військ противника, таким чином оточуючи та знищуючи ворога. Б. Хмельницький надсилав до таборів противника спеціальних посланців, які здавалися в полон, і стверджували про значне переважання сил Хмельницького, таким чином наводячи паніку та страх на суперника.

Згідно з визначеннями науковців, тактика це сукупність короткотермінових завдань, сформованих на основі стратегії та врахування тенденцій зовнішнього середовища з можливістю її змінити за умови мінливості середовища [1; 2; 7].

В економічній енциклопедії зазначено, що тактика проявляється через поведінку суб'єкта у нетривалій період часу, низку послідовних дій протягом короткого часу, враховуючи при цьому існуючий потенціал та стратегію суб'єкта, а також зовнішні ринкові тенденції [9, с. 548].

У даному визначенні упущено основні, первинні характеристики тактики, що були закладені при використанні її у військовій сфері і які часто упускають при формуванні тактики у діяльності підприємств, а саме: узгодження дій, поєднання різних ресурсів та потенціалів окремих підрозділів, підпорядкованість та ієрархічність окремих елементів системи, до якої входить тактика тощо.

У інших визначеннях зазначають, що тактика це короткотермінові дії та прийняті рішення, які здійснюються на нижчих рівнях управління підприємства [8, с. 276]. Однак, керівники найвищих рівнів управління також змушені приймати тактичні рішення для забезпечення поточної діяльності та вирішення поточних непередбачуваних проблем та ситуацій. При цьому такі тактичні рішення, зважаючи на швидкість та гнучкість їх прийняття, часто забезпечують досягнення значних конкурентних переваг підприємства на ринку.

Також тактикою називають короткотерміновий план (короткотермінові стратегії), що узгоджуються з обраними елементами стратегічного плану підприємства [3, с. 270]. Автор також додає, що тактика виробляється виключно керівниками середнього рівня управління на більш короткий плановий період у діяльності організації, аніж стратегія [3, с. 270, 271]. Можна погодитись про домінування функціональності у виробленні та реалізуванні тактики, однак і інші рівні управління не можуть досягти стратегічних результатів діяльності, не використовуючи короткотермінових дій та не приймаючи тактичних рішень. Тому тактика повинна бути дієвим інструментом управління для керівників усіх без виключення рівнів управління підприємством.

Отже, провівши аналіз визначень та виявивши особливості тактики, в цьому дослідженні під тактикою взаємовідносин у системі “підприємство-податкова адміністрація” слід розуміти взаємоузгоджені дії та заходи різних підрозділів підприємства, що мають короткотерміновий характер, деталізують обрану стратегію в межах таких взаємовідносин і спрямовані на формування, підтримання та розвиток взаємовідносин між підприємством та податковою адміністрацією з урахуванням ринкових тенденцій та законодавства у сфері підприємництва та оподаткування.

Тактика повинна бути сформована після розробленої стратегії та узгоджена із стратегією, тобто досягнення стратегічних результатів основна і єдина ціль формування тактик підприємства незалежно від їх виду. Якщо тактика не приносить стратегічних результатів, то така тактика помилкова незалежно від того, яким чином вона появилась і які переваги мала на стадії формування.

Як дії неможливі без тактики, так і тактика неможлива без стратегії. Знання тактики та поточний дій дає змогу сформувавши чітку стратегію. Тому доцільно дослідити особливості взаємозв'язку та взаємопов'язаності двох стратегічних елементів системи менеджменту підприємства: стратегії та тактики.

Концептуально взаємозв'язок між стратегією та тактикою можна представити у підпорядкованості тактики до обраної стратегії та сформованої для забезпечення досягнення встановлених цілей в межах стратегічних дій (рис. 2).

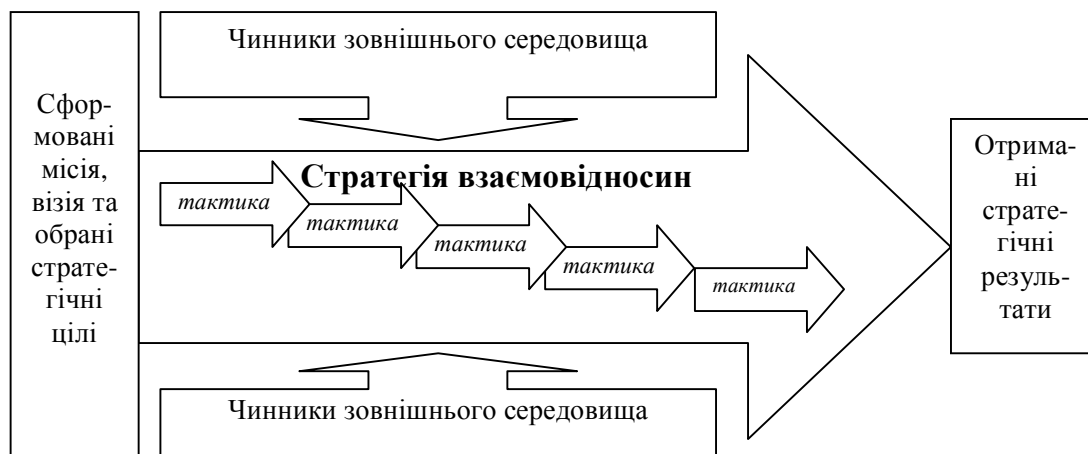


Рис. 2. Реалізація стратегії підприємства за допомогою тактичних дій

Примітка: авторська розробка

Як проказує аналіз діяльності підприємств, взаємозв'язок між двома стратегічними елементами є складнішим та системнішим. Як уже зазначалось вище у цій роботі стратегії підприємства класифікують за ієрархією. І як зазначає Г. Мінцберг, якщо на корпоративному рівні управління підприємства затверджені заходи розглядають як „тактика”, то для функціональних підрозділів, наприклад відділу постачання, сукупність прийнятих заходів буде „стратегією”, оскільки від ефективності реалізації цих заходів визначатиметься результативність діяльності постачання на підприємство.

Як влучно стверджує відомий фахівець у сфері стратегічного управління Р. Румельт, „сукупність дій для однієї людини є стратегією, для іншої – тактика, відповідно відмінність тактики та стратегії залежить від того, на якому стільці Ви сидите, яку посаду із відповідним рівнем повноважень та відповідальності займаєте” [10]. Важливо також враховувати і часові чинники, а саме те, коли Ви сидите на цьому стільці. Оскільки в практичній діяльності поняття тактика та стратегія може змінитися на протилежні, що визначатиметься внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства [11]. Сукупність заходів, які трактувалися в певний час тактикою, з плином часу можуть виявитися ефективною стратегією підприємства.

Відмінності між стратегією та тактикою підприємства можна звести до наступного:

стратегія формується для досягнення основного результату діяльності будь-якої системи, а тактика деталізує та акцентує увагу на окремих елементах;

стратегія підприємства узагальнює велику кількість дій, спрямованих для реалізації цілей підприємства, а тактика сфокусована на окремих діях;

стратегія підприємства носить концептуальний характер, а тактичні заходи з її реалізації – організаційний [12]

стратегія відображає, як досягати цілі підприємства, а тактика – як використовувати потенціал та резерви підприємства.

У науковій праці Фоломкіної І.С. пропонується розмежовувати стратегію та тактику підприємства за такими ознаками: короткостроковий характер тактики, реактивність тактики; відносність, конкретність, практична спрямованість тактики, адаптивність методів та прийомів, що використовуються для формування та реалізування тактики [12].

Аналіз практичної діяльності підприємств та праці вітчизняних та зарубіжних науковців дають змогу додати ще такі особливості тактики:

1. Структурна простота: заходи спрямовані на вирішення однієї простої проблеми, прийняття одного або декількох управлінських рішень пов'язаних між собою об'єктом, предметом або суб'єктом управлінського рішення;

2. Короткотерміновість дій та наслідків: тактика передбачає короткий термін як заходів, так і результатів, отриманих в результаті реалізації тактичних дій;

3. Функціональність: тактичні дії домінують у вирішенні функціональних проблем та досягнення функціональних цілей діяльності підприємства;

4. Системність: тактичні дії об'єднують стратегічні заходи в один єдиний комплекс, план, таким чином, створюючи єдину систему стратегічного управління і забезпечують уникнення лагів та прогалин між стратегічними діями.

5. Мобільність та гнучкість. При зміні тенденцій у зовнішньому середовищі підприємство може швидко та адекватно вжити тактичних заходів, відповідно тактика є набагато мобільнішою та гнучкою у порівнянні із стратегічними діями.

6. Низькобюджетність. Витрати на тактичні дії є значно нижчими, ніж витрати на формування та реалізування стратегії підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже між стратегією та тактикою існують відмінності, а гостра необхідність у довготермінових заходах та короткотермінових діях зумовлює необхідність розроблення цих обидвох елементів системи менеджменту підприємства. Враховуючи те, що взаємовідносини підприємства із податковою адміністрацією відносяться до стратегічно важливих, суб'єкти ринку повинні формувати взаємовідносини із податковою адміністрацією. З метою підвищення результативності відносин у системі “підприємство-податкова адміністрація”, ми пропонуємо упорядковувати, узгоджувати та структурувати усі заходи та дії у відповідні функціональні стратегію та тактику підприємства.

Подальші дослідження слід спрямувати на розвиток теорії та практики формування та розвитку взаємовідносин у системі “підприємство-податкова адміністрація”. Доцільно розглянути різні види стратегій формування таких взаємовідносин та елементів, які забезпечують успішне виконання цих стратегій.

1. Минцберг Г. Школы стратегий // Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. – СПб.: Изд-во “Питер”, 2000. 2. Минцберг, Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского – СПб. : Питер, 2001. – 688 с. 3. Міщенко А.П. Стратегічне управління / А.П. Міщенко. – К.: “Центр навчальної літератури”, 2004. – 336 с. 4. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в децентрализованной компании) / Х. Виссема. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 288 с. 5. Мистецтво управління персоналом. Таланти і лідери / відп. ред. Ю. Наврузов, Н. Черепухіна. – К.: Видавництво О.Капусти, 2002. – 300с. 6. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: “Питер”, 1999. – 416 с. 7. Стратегический менеджмент / Под. ред. Петрова А.Н. – СПб.: Питер. 2005. – 496 с. 8. Шериньова З.Є. Стратегічне управління / З.Є. Шериньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 669 с. 9. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.1 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп.ред.) та ін. – К.: Видавничий центр „Академія”, 2000. – 864 с. 10. Минцберг, Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского – СПб. : Питер, 2001. – 688 с. 11. Фоломкіна І.С. Аналіз стратегічної маркетингової позиції торговельних підприємств // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: Зб. наук. праць. – Харків: ХДУХТ, 2006. – Вип. 2 (4). – С. 486–493. 12. Фоломкіна І.С. Комплексна система маркетингового управління реалізацією стратегічного набору підприємств // Наукові записки: Зб. наук. праць. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – Вип. 16. – С. 83–87.