

8. Ермилов С.Ф. Реформы, которые должны возродить угольную отрасль. // Сбойка. – 2003. - №3 (73). – С.3-5.
9. Параскеєва А.М. Теневые составляющие процесса материально-технического снабжения предприятий угольной промышленности // Наукові праці Донецького державного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 49. – Донецьк, ДонНТУ, 2002. – С.213-219.
10. Параскеєва А.М. Систематизация способов получения теневых доходов в угольной промышленности. // Вісник КНУТД. – 2003. - №4. – с.33-39.
11. Підлипенська Л.Є. Параскеєва А.М. Методичний підхід до виявлення прихованих можливостей покращання фінансового стану вугільних шахт // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В.Даля. – 2004. - №10(80). – С.65-70.
12. Луганские копанки: власть меняется – шахтеры остаются. – Луганчане. - №19-20 (47), 2 июня 2004г.
13. <http://www.Citynews.net.ua>
14. Целевая программа по разработке забалансовых запасов угля в местах выхода пластов на дневную поверхность на территории Перевальского района на 2004г.- 24с.
15. Схема оформления и получения разрешительной документации на разработку полезных ископаемых // Охрана труда. – 2003. - №5.
16. Бесплезные ископаемые. // Бізнес. - №24 (439), 11 июня 2001г.

Статья поступила в редакцию 04.03.2005

О.А. ПРОБОЇВ,

Тернопільська академія народного господарства

ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВІДКРИТИХ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ НАФТОГАЗОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

В сучасному динамічному та непередбачуваному середовищі ефективне управління акціонерними товариствами та раціональна побудова їхньої стратегії функціонування неможлива без формування стратегічного потенціалу. Проте, особливо актуальною є проблема оцінки рівня використання стратегічного потенціалу акціонерних товариств з метою виявлення слабких місць і пошуку шляхів його нарощування.

Цьому важливому аспекту корпоративного управління останнім часом почали приділяти увагу вчені близького зарубіжжя, зокрема дослідження в даній галузі російських науковців (Г.Б. Клейнера, Р.М. Качалова, В.Л. Тамбовцева, Е.В. Попова, В.Л. Ханжиної) внесли вагомий вклад у визначення категорій „соціально-економічний потенціал” [1] та „ринковий потенціал” [2]. Методологічні та методичні підходи щодо формування потенціалу під-

приємства досліджували І.І. Лукінов, Д.А. Черніков, В.О. Котлов, А.Е. Воронкова, В.Г. Герасимчук, Г.А. Дмитренко, В.С. Пономаренко, З.Є. Шершньова, А.О. Старостіна, А.П. Наливайко, О.І. Олексюк. Іншими авторами розглядаються окремі аспекти виробничого потенціалу на регіональному рівні [3], економічного потенціалу підприємства [4], експортного потенціалу [5], проте, практично відсутні роботи, де було б здійснено комплексне дослідження стратегічного потенціалу акціонерних товариств і запропоновано методіку щодо оцінки рівня його використання для акціонерних товариств.

Метою статті є запропонувати методіку оцінки рівня використання стратегічного потенціалу та застосувати її для відкритих акціонерних товариств нафтогазової промисловості Івано-Франківської області.

Формуванню і ефективному використанню стратегічного потенціалу підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України присвячується багато наукових праць і досліджень, оскільки конкуренція між підприємствами у „хаотичному” середовищі все більше стає боротьбою не ресурсів, а стратегій.

За останні декілька років з'явилося багато пропозицій щодо використання різних критеріїв оцінки потенціалу підприємств. З появою теорії „хаосу” і заперечення доцільності використання лінійних моделей для розрахунку ефективності господарських стратегій підприємств, зарубіжні науковці починають досліджувати і пропонувати новітні методики розрахунку оціночних та інтегрованих показників – „індекс інтелектуального капіталу”, „оновлення та розвиток”, „вартість бренду”, „збалансованих контрольних карт”... У наукових працях Циганкової Т.М. [6, с. 35] найновіші концепції щодо формування ефективної господарської стратегії підприємства з використанням його потенціалу поділяються на три типи моделей за критерієм готовності до практичного застосування: моделі на інтелектуальному рівні (концепція „ключових компетенцій” Г.Хемела і К. Прахалада, ідея новітньої економіки, що базується на знаннях, М.Зака); моделі на методологічно-організаційному рівні (концепція „трьох

ціннісних чинників розвитку” М.Тресі та Ф.Вірсема, „квантово-економічний аналіз” А.Шнейдера); моделі на практично-організаційному рівні (ділова модель А.Сливоцького, система показників із застосуванням карт стратегій Р.Каплана та Д.Нортон).

На основі опрацювання досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців у даній сфері та проведених власних досліджень діяльності акціонерних товариств, нами пропонується наступне визначення стратегічного потенціалу. Стратегічний потенціал акціонерного товариства – це сукупність стратегічних ресурсів, ключових компетенцій та основних здібностей, достатній рівень розвитку яких забезпечує ефективне досягнення цілей підприємства.

З позицій підприємства і в залежності від джерел утворення, можна виділити внутрішні і зовнішні резерви акціонерних товариств (можливості і сильні сторони). У відповідності з видами існуючих резервів по найважливіших факторах підвищення ефективності виробництва акціонерні товариства планують шляхи пошуку і мобілізації ресурсів з допомогою оцінки стратегічного потенціалу.

Для оцінки стратегічного потенціалу акціонерних товариств ми пропонуємо використати комплексний показник стратегічного потенціалу, який можна подати у вигляді формули:

$$P_{СП} = P_{ВП} * k_{(ВП)} + P_{УП} * k_{(УП)} + P_{РП} * k_{(РП)} \quad (1.1)$$

де $P_{СП}$ – комплексний показник стратегічного потенціалу, $V_{ВП}$ – рівень використання виробничого потенціалу і $k_{(ВП)}$ – коефіцієнт його вагомості, $V_{УП}$ – рівень використання управлінського потенціалу і $k_{(УП)}$ – коефіцієнт його вагомості, $V_{РП}$ – рівень використання ринкового потенціалу і $k_{(РП)}$ – коефіцієнт його вагомості.

$$k_{(ВП)} + k_{(УП)} + k_{(РП)} = 1, \quad (1.2)$$

Доцільно зазначити, що є випадки, коли кожна складова стратегічного потенціалу має більшу чи меншу вагомість (в залежності від виду і сфери діяльності), а

це потрібно враховувати при розрахунку комплексного показника. Оскільки коефіцієнт вагомості ($k_{(ВП,УП,РП)}$) залежить від багатьох факторів, які важко виразити кількісно, то для його розрахунку можна застосувати метод експертних оцінок. Для цього формується група експертів, кожен з яких дає свою оцінку за визначеною шкалою.

Нехай n – кількість експертів у групі, k_{ij} – значення i -ї оцінки, що дав j -тий експерт. Якщо вважати, що всі оцінки експертів рівнозначні, то оцінка ($k_{(ВП,УП,РП)}$) визначається як середнє арифметичне оцінок експертів:

$$(k_{\text{ВП,УП,РП}}) = \frac{\sum_{j=1}^n kij}{n} \quad (1.3)$$

Оцінка рівня використання виробничого потенціалу показує рівень віддачі ресурсів виробництва та створює основу для управління процесом його формування. Якщо рівень використання виробничого потенціалу акціонерного товариства в цілому характеризує кінцевий його результат, то інтегральний показник виробничого потенціалу ($P_{\text{ВП}}$) визначається співвідношенням:

$$P_{\text{ВП}} = \frac{Qp(t)}{ВП * Цод} \quad (1.4)$$

де ВП – виробничі потужності в натуральних показниках; $Q p(t)$ – обсяг виготовленої і реалізованої продукції у даному році, грн.; Ц од. – ціна одиниці товару, грн.

Надзвичайно важливим коефіцієнтом є рівень використання управлінського потенціалу, який важко розрахувати у кількісному виразі. Якщо рівень використання управлінського потенціалу підприємства в цілому характеризує кінцевий його результат, то інтегральний показник віддачі потенціалу ($P_{\text{УП}}$) визначається співвідношенням:

$$P_{\text{УП}} = \frac{E_{\text{УП}}}{B_{\text{УП}}}, \quad (1.5)$$

де $E_{\text{УП}}$ – ефект, одержаний у результаті виконання управлінських функцій, грн; $B_{\text{УП}}$ – витрати, пов'язані з утриманням управлінського персоналу, грн.

Для розрахунку витрат, пов'язаних із утриманням управлінського персоналу, ми пропонуємо наступну спрощену формулу:

$$B_{\text{УП}} = B_{\text{ПУП}} + B_{\text{ІЗ}} + B_{\text{ВРП}}, \quad (1.6)$$

де $B_{\text{ПУП}}$ – витрати на оплату праці і утримання управлінського персоналу, грн.; $B_{\text{ІЗ}}$ – витрати на інформаційне забезпечення для виконання управлінських функцій і прийняття рішень, грн.; $B_{\text{ВРП}}$ – витрати на

підготовку і реалізацію пропозицій щодо прогресивних методів організації виробничого процесу, грн.

При оцінці рівня використання управлінського потенціалу необхідно враховувати також форму власності, оскільки саме на підприємствах корпоративного типу ефективність стратегічного управління прямо залежить від зацікавленості членів Правління у прибутках підприємства. Впровадження системи участі в прибутках буде ефективним, оскільки існуючі системи оплати праці не викликають у сучасних керівників реальної зацікавленості у значних результатах роботи акціонерного товариства.

Ф.Котлер відзначав, що ринковий потенціал є тим стержнем, на який кріпиться вся маркетингова стратегія, спрямована на пошук і створення таких ринкових умов, в яких сильні сторони компанії можуть проявитись найбільше [7, с. 478]. Тому ми вважаємо, що ринковий потенціал дозволяє не тільки виявити групу споживачів, в очах яких підприємство володіє чітко вираженими перевагами, але й реалізувати ці переваги. Ми пропонуємо рівень використання ринкового потенціалу розраховувати за допомогою формули:

$$P_{\text{РП}} = \frac{Qp(t)}{Qp(t-1) + \Delta Wi(t) * \Delta di(t)} \quad (1.7)$$

де $Q p(t)$ – обсяг реалізованої продукції у даному році, грн.; $Q p(t-1)$ – обсяг реалізованої продукції в попередньому році, грн.; $\Delta Wi(t)$ – приріст споживчого попиту в даному році, $\Delta d i(t)$ – приріст ринкової частки в даному році, грн.

З метою оцінки стратегічного потенціалу відкритих акціонерних товариств нафтогазової промисловості Івано-Франківської області ми дослідили три підприємства: ВАТ „Івано-Франківськгаз”, ВАТ „Тисменицягаз”, ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття”. Формування вибірки здійснювалось за галузевою ознакою та організаційно-правовою формою бізнесу. За обраними підприємствами аналізуються дані офіційної фінансової звітності в динаміці з 1997 по 2003 роки, а також технічна, тех-

нологічна, економічна інформація, яка подається у Звітах Правління про результати фінансового-господарської діяльності на щорічних Загальних зборах акціонерів.

Насамперед, об'єктом нашого дослідження виступав виробничий потенціал ВАТ, тому ми поставили за мету не тільки визначити величину виробничого потенціалу, але й рівень його реального використання з врахуванням всіх виробничих потужностей. Для проведення дослідження ми використовували Форму №2 (Звіт про

фінансові результати), Форму №1-С (Звіт про надання послуг та фінансові результати діяльності ВАТ), Форму №1-газ (Звіт про відпуск природного газу), а також основні техніко-економічні показники діяльності ВАТ в динаміці за 1997-2003 роки. Результати дослідження виробничого потенціалу ВАТ „Івано-Франківськгаз”, ВАТ „Тисменицягаз”, ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття” ми згрупували і подали в таблицях 1,2,3.

Таблиця 1

**Оцінка величини і рівня використання виробничого потенціалу
ВАТ „Івано-Франківськгаз”**

Показники	1997р.	1998р.	1999р.	2000р.	2001р.	2002 р.	2003 р.
Обсяг транспортув. і постач. природного газу, млн.м ³	2110,7	1970,8	2104,1	1799,4	1673,7	1698,7	2000,8
Довжина газ. мережі, км	8489	8727,6	9118,7	9374	9628,5	10213,2	10684,5
Доходи від протранспор-тов. природ. газу, тис.грн.	16039	20682	38301	32851	43097	45597	51484
1 км газ. мережі з використан. вироб. потужн. транспортує млн.м ³ газу	0,248	0,226	0,231	0,192	0,174	0,166	0,187
Величина вироб.потенц.в млн. м ³ природ.газу	2791,93	2860,37	2988,78	3075,89	3157,92	3357,11	3510,175
Рівень викор. вироб. потенціалу, коефіцієнт	0,756	0,689	0,704	0,585	0,53	0,506	0,57

Таблиця 2

**Оцінка величини і рівня використання виробничого потенціалу
ВАТ „Тисменицягаз”**

Показники	1997 р.	1998 р.	1999 р.	2000 р.	2001 р.	2002 р.	2003 р.
Обсяг транспортув. і постач. природного газу, млн.м ³	53,9	52,5	51,4	72,6	99,6	99,2	107,2
Довжина газ. мережі, км	340,2	394,5	418,9	434,8	450	466,4	486,1
Доходи від протранспор-тов. природ. газу, тис.грн.	1193	1337	1593	1820	2606	2873	3053
1 км газ. мережі з використан. вироб. потужн. транспортує млн.м ³ газу	0,158	0,133	0,123	0,167	0,221	0,213	0,221
Величина вироб. потенц. в млн.м ³ природ. газу	111,92	129,63	137,07	142,63	147,77	152,78	159,14
Рівень викор. вироб. потенціалу, коефіцієнт	0,48	0,405	0,375	0,509	0,674	0,6493	0,6736

Таблиця 3

**Оцінка величини і рівня використання виробничого потенціалу
ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття”**

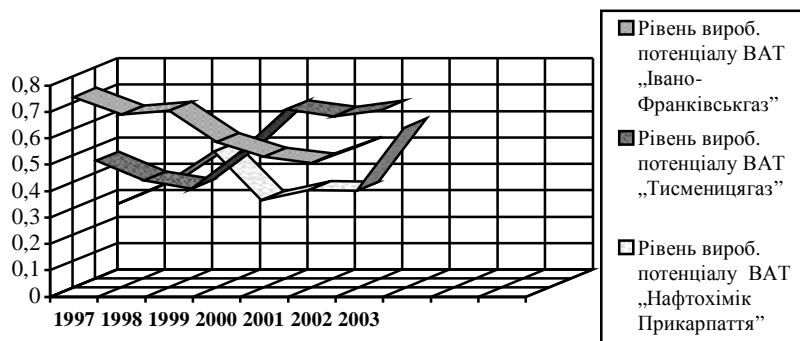
Показники	1997 р.	1998 р.	1999 р.	2000 р.	2001 р.	2002 р.	2003 р.
Обсяг переробки нафти, тис.т	738,3	941,1	1245	769,3	872,7	865,6	1485,4
Глибина переробки нафти, %	58,4	59,4	56,7	65,5	71,7	71,7	68,3
Товарна продукція в порівняльних цінах, тис.грн	184041	236706	440090	776255	748482	756055	1100000
Величина виробничого потенціалу, тис.тон	2600	2600	2600	2600	2600	2600	2600
Серед.порів.ціна за тону товарної продук., грн.	249,28	251,52	353,48	1009	857,66	873,45	740,54
Рівень викор. вироб. потенціалу, коефіцієнт	0,284	0,362	0,479	0,2959	0,3356	0,3329	0,5713

За результатами дослідження рівня використання виробничого потенціалу (рис.1) ми можемо зробити висновок: виробничий потенціал підприємств зростає, а рівень його використання залишається на низькому рівні, оскільки спостерігається недозавантаження виробничих потужностей та скорочення обсягів транспортування і постачання природного газу, скорочення об'ємів переробки нафти, що впливає на рівень витрат по транспортуванню природного газу і переробці 1 тони нафти.

Також, ми можемо спостерігати залежність підприємств нафтогазової промисловості від постачальників сировини та

рівня ринкових цін на природний газ та нафту.

Для проведення дослідження рівня використання управлінського потенціалу ВАТ нафтогазової промисловості Івано-Франківської області ми опирались на інформацію, подану у щорічній статистичній звітності, зокрема: у Формі №2 (Звіті про фінансові результати), Формі №1-С (Звіті про надання послуг та фінансові результати діяльності ВАТ) та Звіті Правління ВАТ про результати фінансово-господарської діяльності. Отримані нами результати досліджень згруповані і подані в таблиці 4.



**Рис.1.Динаміка рівня використання
виробничого потенціалу ВАТ нафтогазової
промисловості Івано-Франківщини.**

Таблиця 4.

Оцінка рівня використання управлінського потенціалу ВАТ „Івано-Франківськгаз”, ВАТ „Тисменицягаз”, ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття”.

	Показники	1997 р.	1998 р.	1999 р.	2000 р.	2001 р.	2002 р.	2003 р.
ВАТ „Івано-Франківськгаз”	Адмін. витрати, тис. грн.	2669,2	3472	4712	5025	7170	9307	9776
	Витрати на інформац. забезпеч. і інженерно-техн. заходи щодо вдоскон. вироб. процесу, тис. грн.	727	740	995	684	918	1452	2188
	Ефект від виконан. управ. функцій, тис.грн.	90,8	375,9	13364	-10805	-3523	-1888	-1283
	Рівень використ. управлін. потенц., коефіцієнт	0,027	0,089	2,34	-1,89	-0,435	-0,175	-0,107
ВАТ „Тисменицягаз”	Адмін. витрати, тис. грн.	463	516	576	612	674	931	1139
	Витрати на інформац. забезпеч. і інженерно-техн. заходи щодо вдоскон. вироб. процесу, тис. грн.	142	80	14	12	16	18	21,4
	Ефект від виконан. управ. функцій, тис.грн.	4	-21	-226	-15	-75	10	-667
	Рівень використ. управлін. потенц., коефіцієнт	0,007	-0,0352	-0,383	-0,024	-0,109	0,0105	-0,575
ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття”	Адмін. витрати, тис. грн.	2245,28	2580,78	3456,42	3803,1	3803,1	5575,6	6089,5
	Витрати на інформац. забезпеч. і інженерно-техн. заходи щодо вдоскон. вироб. процесу та техн. переоснащен., тис. грн.	6053	3100	7429	4900	2480	1468,76	5615
	Ефект від виконан. управ. функцій, тис.грн.	-14573	3220	31682	-19985,5	-14355,1	1138,3	22278,1
	Рівень використ. управлін. потенц., коефіцієнт	-1,76	0,567	2,91	-2,29	-2,285	0,162	1,903

За результатами проведеного дослідження рівня використання управлінського потенціалу ВАТ (рис.2) ми можемо зробити висновок: рівень витрат, пов'язаних з оплатою праці та утриманням управлінського персоналу постійно зростає, а ефект від виконання управлінських функцій та рівень використання управлінського потенціалу змінюється у відповідності до використання виробничого потенціалу та реакції на ринкову ситуацію. Сума коштів, яка спрямовується на інформаційне забезпечення, інженерно-технічні рішення та науково-дослідні роботи щодо вдосконалення виробничого процесу безпосередньо залежить від рівня використання виробничого

потенціалу і фінансових результатів господарської діяльності ВАТ. Нарощувати управлінський потенціал можливо шляхом запровадження системи участі в прибутках АТ з метою зростання зацікавленості як членів Правління, так і спеціалістів та робітників у фінансовому результаті та прогнозуванні ситуації на ринку нафти та нафтопродуктів, природного газу. Тільки спільними зусиллями працівників всіх щаблів управління та підрозділів АТ можна забезпечити високоефективну переробку нафтової сировини і транспортування природного газу споживачам та отримати позитивний ефект від виконання управлінських функцій.

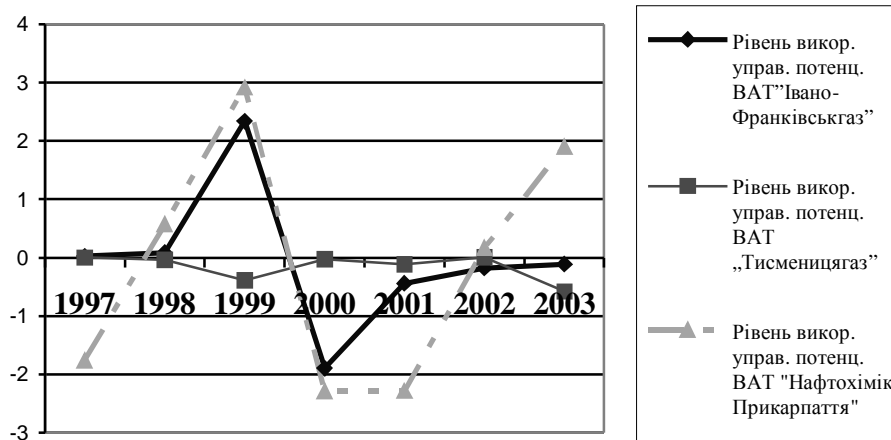


Рис.2. Динаміка рівня використання управлінського потенціалу ВАТ нафтогазової промисловості Івано-Франківщини.

Для проведення дослідження рівня використання ринкового потенціалу по ВАТ „Івано-Франківськгаз” та ВАТ „Тисменицягаз” ми використовували дані Форми №1-С (Звіту про надання послуг та фінансові результати діяльності ВАТ). Для розрахунку обсягу реалізації продукції у вартісному вираженні нами враховувався не тільки обсяг транспортування і постачання природного газу, але і обсяг наданих послуг з метою більш повної оцінки рівня використання ринкового потенціалу. При розрахунку рівня використання ринкового потенціалу ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття” ми опирались на обсяг реалізованої товарної продукції в порівняльних цінах, які взято із Звітів Правління ВАТ про результати фінансово-господарської діяльності. Для розрахунку приросту споживчого попиту використовувались дані у вартісному вираженні, що відображають зростання попиту з врахуванням ринкової частки і виробничих потужностей ВАТ. Результати

дослідження згруповані і подані в таблиці 5.

За результатами проведеного дослідження рівня використання ринкового потенціалу (рис.3) ми можемо зробити висновки: фінансовий результат діяльності ВАТ нафтогазової промисловості та рівень використання ринкового потенціалу безпосередньо залежить від рівня цін на нафтову сировину і природній газ та від зміни ринкової ситуації. Зокрема, динаміка показників рівня використання виробничого, управлінського та ринкового потенціалів ВАТ свідчить, що з ростом цін на нафту і природній газ, енергоносії, зменшується об’єм переробки нафти та транспортування і постачання природного газу споживачам, а це в свою чергу впливає на завантаження виробничих потужностей, собівартість продукції, зміну структури споживчого попиту і визначає фінансовий результат від господарської діяльності.

Таблица 5.
Оцінка рівня використання ринкового потенціалу ВАТ „Івано-Франківськгаз”,
ВАТ „Тисменицягаз”, ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття”

Показники	1997 р.	1998 р.	1999 р.	2000 р.	2001 р.	2002 р.	2003 р.	
ВАТ „Івано-Франківськгаз”	Обсяг реалізов. продукц. в даному році, тис. грн.	21865	25099	41929	40302	51691	74233	
	Обсяг реалізов. продукц. в минулому році, тис.грн.	20260,3	21865	25099	41929	40302	51691	
	Приріст спожив. попиту з врахув. ринков. частки і вироб. потужн., тис.грн.	8453	8814,53	24390,51	1739,2	25181,45	8788,39	211,97
	Рівень використ. ринков. потенц., коефіцієнт	0,76	0,818	0,847	0,923	0,789	0,935	1,31
ВАТ „Тисменицягаз”	Обсяг реалізов. продукц. в даному році, тис. грн.	1935	1954	1965	2685	3167	4955	6013
	Обсяг реалізов. продукц. в минулому році, тис.грн.	1772	1935	1954	1965	2685	3167	4955
	Приріст спожив. попиту з врахув.ринков. частки і вироб. потужн., тис.грн.	342,67	824,89	946,11	672,06	289,93	558,85	107,8
	Рівень використ. ринков. потенц., коефіцієнт	0,915	0,708	0,678	1,018	1,064	1,33	1,19
ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття”	Обсяг реалізов. продукц. в даному році, тис. грн.	184041	236706	440090	776255	748482	756055	1100000
	Обсяг реалізов. продукц. в минулому році, тис.грн.	187178	184041	236706	440090	776255	748482	756055
	Приріст спожив. попиту з врахув. ринков. частки і вироб. потужн., тис.грн.	1692	5824	265096	1704352	-393484	41054	345566
	Рівень використ. ринков. потенц., коефіцієнт	0,974	1,247	0,877	0,362	1,955	0,957	0,998

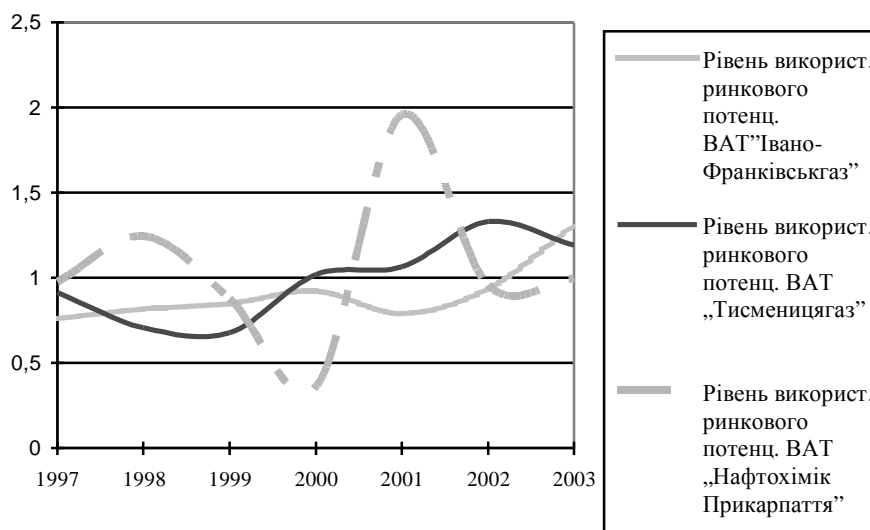


Рис.3.Динаміка рівня використання ринкового потенціалу ВАТ нафтогазової промисловості Івано-Франківщини.

Для розрахунку комплексного показника стратегічного потенціалу ми за допомогою методу експертних оцінок шляхом проведеного опитування працівників ВАТ „Івано-Франківськгаз”, ВАТ „Гисменицягаз”, ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття” визначили вагомість коефіцієнтів для кожного складового елемента з врахуванням

специфіки нафтогазової промисловості і особливостей технологічного та управлінського процесів. Оцінки експертів були рівнозначними, тому ми використали в процесі дослідження формулу (1.3) і отримали результати, подані в таблиці 6.

Таблиця 6

Степінь вагомості елементів стратегічного потенціалу ВАТ нафтогазової промисловості Івано-Франківської області

Експертні оцінки		Відповіді керівників вищої ланки	Відповіді економістів і спеціалістів у фін. сфері	Відповіді інженерів та технічних спеціалістів	Відповіді основних працівників, зайнятих у виробництві	Середня експертна оцінка вагомості
ВАТ „Івано-Франківськгаз”	Виробничий потенціал	0,55	0,60	0,60	0,55	0,57
	Управлінський потенціал	0,15	0,15	0,20	0,25	0,19
	Ринковий потенціал	0,30	0,25	0,20	0,20	0,24
ВАТ „Гисменицягаз”	Виробничий потенціал	0,60	0,60	0,65	0,65	0,62
	Управлінський потенціал	0,10	0,15	0,15	0,20	0,15
	Ринковий потенціал	0,30	0,25	0,20	0,15	0,23
ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття”	Виробничий потенціал	0,48	0,48	0,50	0,55	0,50
	Управлінський потенціал	0,07	0,10	0,15	0,15	0,12
	Ринковий потенціал	0,45	0,42	0,35	0,30	0,38

За результатами проведеного опитування різних категорій працівників від найвищого щабля управління до найнижчого, охоплюючи всі напрями діяльності ВАТ, ми можемо дійти висновку, що акціонерні товариства нафтогазової промисловості є стратегічними промисловими об'єктами, тому вагоме значення у стратегічному потенціалі відіграє виробничий

потенціал.

Використовуючи запропоновану нами методику оцінки, розрахуємо комплексний показник стратегічного потенціалу для ВАТ нафтогазової промисловості Івано-Франківщини в динаміці з 1997-2003 рр., а результати дослідження згрупуємо в таблиці 7.

Таблица 7

Зведена таблиця розрахунку комплексного показника стратегічного потенціалу ВАТ „Івано-Франківськгаз”, ВАТ „Тисменицягаз”, ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття”

	Показники	1997 р.	1998 р.	1999 р.	2000 р.	2001 р.	2002 р.	2003 р.
ВАТ „Івано-Франківськгаз”	Рівень розвитку вироб. потенціалу, коефіцієнт	0,756	0,689	0,704	0,585	0,53	0,506	0,57
	Рівень розвитку управлін. потенц., коефіцієнт	0,027	0,089	2,34	-1,89	-0,435	-0,175	-0,107
	Рівень розвитку ринков. потенц., коефіцієнт	0,76	0,818	0,847	0,923	0,789	0,935	1,31
	Комплекс. показник стратегічного потенціалу, коеф.	0,62	0,61	1,04	0,196	0,41	0,48	0,62
ВАТ „Тисменицягаз”	Рівень розвитку вироб. потенціалу, коефіцієнт	0,48	0,405	0,375	0,509	0,674	0,6493	0,6736
	Рівень розвитку управлін. потенц., коефіцієнт	0,007	-0,0352	-0,383	-0,024	-0,109	0,0105	-0,575
	Рівень розвитку ринков. потенц., коефіцієнт	0,915	0,708	0,678	1,018	1,064	1,33	1,19
	Комплекс. показник стратегічного потенціалу, коеф.	0,51	0,41	0,331	0,546	0,646	0,71	0,605
ВАТ „Нафтохімік Прикарпаття”	Рівень розвитку вироб. потенціалу, коефіцієнт	0,284	0,362	0,479	0,2959	0,3356	0,3329	0,5713
	Рівень розвитку управлін. потенц., коефіцієнт	-1,76	0,567	2,91	-2,29	-2,285	0,162	1,903
	Рівень розвитку ринков. потенц., коефіцієнт	0,974	1,247	0,877	0,362	1,955	0,957	0,998
	Комплекс. показник стратегічного потенціалу, коеф.	0,301	0,723	0,922	0,011	0,6365	0,549	0,893

Дослідивши стратегічний потенціал ВАТ нафтогазової промисловості Івано-Франківщини (рис.5), ми можемо зробити висновок: найвищий рівень використання стратегічного потенціалу спостерігався у 1999 році, оскільки саме в цей період акціонерні товариства найбільш повно використовували виробничий потенціал, мали низьку собівартість продукції, а приріст споживчого попиту був набагато вищим за коливання цін на сировину, що дало можливість підприємствам нафтогазової промисловості більш повно використати і ринко-

вий потенціал. Управлінський потенціал є недостатньо сформованим і використовується на дуже низькому рівні, оскільки вітчизняні керівники акціонерних товариств нафтогазової промисловості знаходяться в розгубленості і, якщо не відкидають розробку стратегії, то, у всякому разі, не приділяють цьому належної уваги, мотивуючи неможливістю прогнозувати розвиток подій у майбутньому.

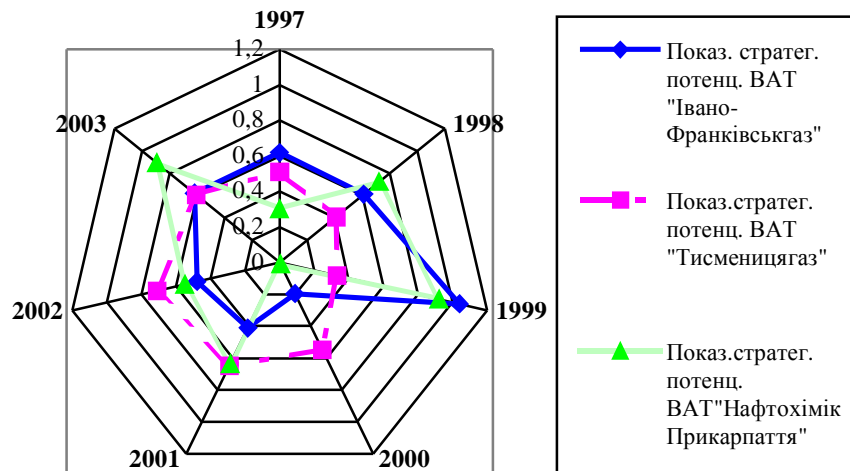


Рис.5. Динаміка зміни показника комплексного стратегічного потенціалу ВАТ нафтогазової промисловості Івано-Франківщини.

Запропонована у статті методика оцінки стратегічного потенціалу може бути використана акціонерними товариствами у практичній діяльності, проте дана проблема потребує подальших досліджень з метою розробки практичних рекомендацій стосовно нарощування стратегічного потенціалу акціонерних товариств нафтогазової промисловості.

Література

1. Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность. – М.: Экономика, 1997. – 286с.
2. Аткина Н.А. Ханжина В.Л., Попов Е.В. Стратегическое планирование использования рыночного потенциала предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. - №2. – с.3-12.
3. Ковальська Л.Л. Оцінка виробничого потенціалу регіону та удосконалення механізму його нарощення // Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук: 08.10.01 – Л.:

ЛДТУ, 2003. – 21с.

4. Шевченко А.А. Моніторинг економічного потенціалу підприємств харчової та переробної галузей Тернопільської області // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України. Збірник наукових праць каф. управління трудовими ресурсами і РПС. Випуск 7. – Тернопіль: „Економічна думка”, 2002 р. – с.60-63.

5. Попов О.І. Підвищення ефективності формування і використання експортного потенціалу підприємств // Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук: 08.06.01– С.: КДАУ, 1998. – 16с.

6. Циганкова Т.М. Сучасні моделі та тенденції розвитку стратегічного маркетингу // Маркетинг в Україні. – 2004. - №2. – с. 31-36.

7. Котлер Ф. и др. Основы маркетинга: Пер. с англ.- 2-е европ. изд. – М.: Издат. Дом „Вильямс”, 1998.

Статья поступила в редакцию 14.01.2005