

УДК 005:622.3

Яценко Олександр Олександрович
здобувач освітнього ступеня доктора філософії
спеціальності 073 Менеджмент
Полтавського університету економіки і торгівлі
Yashchenko Oleksandr
PhD Student of the Specialty 073 Management
Poltava University of Economics and Trade
ORCID: 0009-0001-3899-3680

DOI: 10.25313/2520-2294-2025-10-11509

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРОВАНОГО ПЛАНУВАННЯ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАФТОГАЗОВОЮ КОМПАНІЄЮ

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF INTEGRATED PLANNING IN THE CONTEXT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF AN OIL AND GAS COMPANY

Анотація. Вступ. Інтегроване планування у системі стратегічного управління нафтогазовою компанією виступає вагомим елементом забезпечення її результативності та ефективності діяльності. Впровадження такого підходу передбачає комплексну організаційну, технологічну та культурну трансформацію підприємства. При такому підході відбувається перехід від традиційного функціонального управління до системи проєктно-орієнтованого менеджменту. Інтегроване планування сприяє у довгостроковій перспективі оптимізації капітальних витрат, синхронізації виконання інвестиційних проєктів у сфері видобутку, а також підвищенню ефективності управління ризиками.

Мета. Метою дослідження є теоретичне узагальнення сучасних підходів до стратегічного управління в діяльності нафтогазових компаній та обґрунтувати концептуальні особливості інтегрованого планування в умовах глобальних економічних змін, цифровізації й вимог сталого розвитку.

Матеріали і методи. У науковій роботі використано міждисциплінарний підхід, що передбачає застосування аналітичних та порівняльних методів дослідження. Теоретичну базу дослідження становлять наукові публікації (статті) українських і зарубіжних дослідників. Джерелом емпіричних даних виступають офіційні звіти, стратегії, презентації, аналітичні документи нафтогазових компаній України.

У процесі дослідження застосовано логічний аналіз, синтез, наукове узагальнення тощо. Інструментарій стратегічного планування досліджувався за допомогою групування та порівняння.

Результати. Доведено, що інтегроване планування є необхідним управлінським підходом, який виступає системою прийняття рішень і здатний забезпечити узгодження всіх процесів (видобуток, фінанси, сталий розвиток). Визначено, що ключовими етапами інтегрованого планування є попередній аналіз проєктів, детальне планування програм і ресурсів, контроль виконання та оптимізація процесів через цифровізацію. У статті доведено, що успішна реалізація інтегрованого планування забезпечує стабільне нарощування видобутку, фінансову результативність та повну інтеграцію цілей сталого розвитку.

Перспективи. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку моделі інтегрованого планування, що враховує такі метрики: планування (узгодженість програм (планів), заміщення запасів тощо); організація (операційна ефективність, точність прогнозу, швидкість проходження критичних управлінських процесів тощо); контроль (рівень відхилення, досягнення цілей та критеріїв результативності поточних завдань, якість зворотнього зв'язку та управління ризиками тощо).

Ключові слова: стратегічне управління, стратегія, інтегроване планування, нафтогазові компанії, сталий розвиток, ефективність, результативність, проєкт.

Summary. Introduction. Integrated planning serves as a significant element in ensuring the performance and operational efficiency of oil and gas companies within their strategic management system. The implementation of this approach necessitates a comprehensive organizational, technological, and cultural transformation of the enterprise. Through this approach, there is a transition from traditional functional management to a project management system. Integrated planning contributes in the long

term to the optimization of capital expenditures, the synchronization of investment projects execution in the extraction sector, and an increased efficiency in risk management.

Purpose. The purpose of the study is the theoretical generalization of modern approaches to strategic management in the activities of oil and gas companies and the substantiation of the conceptual features of integrated planning amid global economic changes, digitalization, and the requirements of sustainable development.

Materials and Methods. The research employs an interdisciplinary approach, involving the application of analytical and comparative research methods. The theoretical basis of the study consists of scientific publications (articles) by Ukrainian and foreign researchers. Official reports, strategies, presentations, and analytical documents of Ukrainian oil and gas companies serve as the source of empirical data. During the research, logical analysis, synthesis, and scientific generalization were used. The tools of strategic planning were examined using grouping and comparison.

Results. It is proven that integrated planning is a necessary management approach that acts as a decision-making system capable of ensuring the alignment of all processes (extraction, finance, sustainable development). The study identified the key stages of integrated planning as preliminary project analysis, detailed planning of programs and resources, control of execution, and process optimization through digitalization. The article substantiates that the successful realization of integrated planning ensures stable production growth, financial performance, and the full integration of sustainable development goals.

Prospects. Further research should be directed towards the development of an integrated planning model that incorporates the following metrics: planning (program alignment, reserve replacement, etc.); organization (operational efficiency, forecast accuracy, speed of critical management processes, etc.); control (variance level, achievement of current goals and performance criteria, quality of feedback and risk management, etc.).

Key words: strategic management, strategy, integrated planning, oil and gas companies, sustainable development, efficiency, performance, project.

Постановка проблеми. Інтегроване планування у системі стратегічного управління нафтогазовою компанією виступає вагомим елементом забезпечення її результативності та ефективності діяльності. Впровадження такого підходу передбачає комплексну організаційну, технологічну та культурну трансформацію підприємства. При такому підході відбувається перехід від традиційного функціонального управління до системи проектно-орієнтованого менеджменту. Інтегроване планування сприяє у довгостроковій перспективі оптимізації капітальних витрат, синхронізації виконання інвестиційних проектів у сфері видобутку, а також підвищенню ефективності управляти ризиками.

Попри те, що стратегічні цілі українських нафтогазових компаній дедалі більше інтегровані до цілей сталого розвитку та автоматизації основних функцій стратегічного управління, у науковому дискурсі бракує системних підходів до моделювання інтегрованих процесів операційного планування. Це обмежує можливості для досягнення комплексної ефективності, оскільки стратегічні пріоритети часто не синхронізовані з оперативними та фінансовими планами, що знижує стійкість компаній до глобальних потрясінь.

Таким чином, проблема полягає у теоретичному обґрунтуванні концептуальних основ інтегрованого планування в контексті стратегічного управління нафтогазовими компаніями України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні підходи до стратегічного управління в діяльності підприємств досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Серед вітчизняних варто відзначити: І. Бланка [7], Н. Богацьку [8], Т. Величко [9], В. Гарнагу [10], Н. Гладинець [11], С. Довбню [12], Н. Костецьку [14], В. Панченко [16], М. Полякова

[18], О. Федірця [22], І. Ткача [22], Є. Мазур [22] та інших. У своїх наукових працях автори вказують на особливості формування моделей стратегічного управління в діяльності сучасних українських підприємств та необхідності врахування інноваційної та галузевої складової бізнесу (туристичного, аграрного, нафтогазового тощо). Серед зарубіжних вчених можна назвати: S. Alanazi [1], A. Talib [1], G. Fuertes [2], M. Alfaro [2], M. Vargas [2], S. Gutierrez [2], R. Ternero [2], J. Sabattin [2], G. Bert [3], M. Monye [4], A. Ibegbulem [4], D. Zhang [5], H. Zhang [5].

Дослідження Н. Михайличенко, О. Балашової [15] що характеризують особливості стратегічного планування нафтогазових компаній у світовій практиці, аналізують сценарний підхід та адаптацію гнучких стратегій в умовах глобальних змін. Наукові праці І. Перевозової [17] відображають трансформацію управління в газовидобувному секторі під впливом ESG-критеріїв, цифровізації (автоматизація, big data, штучний інтелект), впровадження гнучких, проектно-орієнтованих, agile-моделей, що забезпечують модернізацію корпоративної культури, підвищення ефективності виробничих процесів та соціальної відкритості компаній.

Втім ґрунтовних наукових досліджень у сфері стратегічного планування, інтегрованого планування нафтогазових компаній досі спостерігається недостатня кількість, що і стало підставою для вибору теми цього дослідження.

Метою дослідження є теоретичне узагальнення сучасних підходів до стратегічного управління в діяльності нафтогазових компаній, обґрунтування концептуальних особливостей інтегрованого планування в умовах глобальних економічних змін, цифровізації й вимог сталого розвитку.

Матеріали і методи. У науковій роботі використано міждисциплінарний підхід, що передбачає застосування аналітичних та порівняльних методів дослідження. Теоретичну базу дослідження становлять наукові публікації (статті) українських і зарубіжних дослідників. Джерелом емпіричних даних виступають офіційні звіти, стратегії, презентації, аналітичні документи нафтогазових компаній України.

У процесі дослідження застосовано логічний аналіз, синтез, наукове узагальнення тощо. Інструментарій стратегічного планування досліджувався за допомогою групування та порівняння.

Виклад основного матеріалу. Через свою особливу структуру ринок нафти та нафтопродуктів тісно взаємопов'язаний з циклічними змінами глобальної економіки. Як справедливо наголошують Н. Михайличенко, О. Балашова [15] динаміка такого галузевого ринку може як посилювати економічні кризи в глобальному середовищі, так і бути їхнім наслідком.

З огляду на це, стратегічне планування і прогнозування в нафтогазовій сфері набувають особливої ваги, оскільки стан ринку залежить не лише від загальних економічних тенденцій, але й сам може впливати як на окремі національні економіки, так і на глобальний економічний розвиток загалом.

Аналіз світової практики стратегічного планування енергетичних компаній (табл. 1.) дозволяє встановити постійне вдосконалення інструментарію стратегічного планування із врахуванням мінливості зовнішніх чинників.

Запроваджуються ключові показники результативності (попит, пропозиція, ціна), спостерігається постійна інтеграція зі стратегіями сталого розвитку, кліматичною політикою. Горизонт стратегічного планування виключно довгостроковий (25–100 років).

Виходячи з основних стратегічних напрямів нафтогазових компаній України, важливо зазначити, що важливим елементом досягнення показників результативності є нарощування видобутку, забезпе-

чення операційної та фінансової результативності з урахуванням цілей сталого розвитку. Забезпечення успішної реалізації такого комплексу стратегічних цілей та завдань стає можливе за рахунок впровадження ефективної системи управління. Таким управлінським підходом є інтегроване планування, яке можна розглядати як своєрідну систему прийняття рішень на всіх рівнях функціонування компаній, здатну забезпечити узгодження всіх процесів та функцій.

Ключові точки (етапи) інтегрованого планування в діяльності нафтогазової компанії (на прикладі департаменту планування внутрішньосвердловинних робіт АТ Укргазвидобування) можна представити на рис. 1. Зокрема, весь процес інтегрованого планування можна представити у вигляді лінійної структури, де кожен етап переходить в наступний, забезпечуючи при цьому логіку управлінської системи.

Зокрема, перший етап передбачає попередній аналіз проєктів із врахуванням пріоритезації свердловин-кандидатів та руху верстатів (рис. 2), оцінкою термінів підготовчих робіт та визначення критичних точок початку реалізації (рис. 3) та управління ризиками на початковому рівні.

Далі здійснюється детальне планування програм і ресурсів, що включає актуалізацію потреб, розподіл ресурсів, деталізацію ключових етапів виконання та визначення критичних точок реалізації. В рамках контролю виконання здійснюється оперативне управління процесами, контроль за дотриманням строків, виявлення ризиків та моніторинг виконання бюджетних параметрів.

Наступний, аналітичний етап зосереджується на оцінці отриманих результатів, покроковому аналізі виконання заходів та ретельному аналізі ризиків як фактичних, так і прогнозованих (рис. 4).

Завершується цикл оптимізацією процесів — впровадженням цифрових рішень, автоматизацією управління та постійною актуалізацією регламентів і стандартів, що забезпечує стійку динаміку вдоско-

Таблиця 1

Відмінності інструментарію стратегічного планування у великих світових нафтогазових компаніях

Компанія	Вид стратегії	Методи стратегічного планування	Термін реалізації Стратегії	Узгодженість з цільовими Стратегіями та програмами
Royal Dutch/ Shell Group	Корпоративна з альтернативними сценаріями	Сценарний аналіз із детальним розробленням сценаріїв	до 2100 р. (розроблена у 2017 р.)	Висока, включає ESG-критерії та глобальні економічні тренди
British Petroleum (BP)	Базова стратегія — «Низько-вуглецева програма»	Спрощене сценарне планування з двома основними сценаріями	До 2050 року (розроблена в 2017 р.)	Узгоджена з Глобальними цілями ООН та Паризькою угодою
ExxonMobil	Довгостроковий стратегії зростання	Інтегрований підхід, адаптація до енергетичних сценаріїв	До 2050 року (розроблена в 2025 р.)	Враховує фундаментальні глобальні та енергетичні стратегії

Джерело: розроблено автором за [15]

Таблиця 2

Характеристика та стратегічні пріоритети провідних газовидобувних компаній України

Компанія	Характеристика, напрями діяльності	Місія та Стратегічні цілі
АТ «Укргазвидобування»	Найбільший газовидобувач у Центральній та Східній Європі. В Україні компанія є ключовим гравцем у сфері видобутку природного газу та газового конденсату. Вона повністю належить НАК «Нафтогаз України»	<i>Місія:</i> забезпечити енергетичну безпеку та незалежність України шляхом нарощування видобутку природного газу. <i>Стратегічні цілі:</i> збільшення обсягів видобутку газу; забезпечення повного заміщення запасів (коефіцієнт заміщення 100% до 2025 р. у рамках стратегії НАК); підвищення ефективності та впровадження новітніх технологій.
ДТЕК Нафтогаз	Провідна приватна газовидобувна компанія в Україні, що входить до складу енергетичного холдингу ДТЕК. Основна діяльність компанії зосереджена на розвідці та видобуванні вуглеводнів у регіонах Полтавської та Харківської областей».	<i>Місія:</i> наша енергія живить життя. <i>Стратегічні цілі:</i> максимальне зростання видобутку вуглеводнів за рахунок розширення ресурсної бази та впровадження новітніх технологій; зростання видобутку газу та нафти в Україні; розширення портфеля активів; новітні технології.
ПрАТ «ВК «Укрнафтобуріння»	Компанія є однією з провідних приватних підприємств в Україні, що спеціалізується на видобутку газу та рідких вуглеводнів. Підприємство займається розробкою родовища на Харківщині та експлуатує 32 газоконденсатні та нафтогазові свердловини.	<i>Місія:</i> збільшення запасів та обсягів видобутку вуглеводнів та чистого грошового потоку від операційної діяльності з привабливим рівнем прибутковості на вкладений капітал. <i>Стратегічні цілі:</i> активний розвиток Сахалінського нафтогазоконденсатного родовища; впровадження й використання передових технологій буріння та освоєння свердловин; збільшення доходності через операційну ефективність; підтримка прийнятної фінансової ліквідності і гнучкості
СП «Полтавська газонафтова компанія» (СП ПГНК)	Спільне українсько-британське підприємство, засноване у 1994 році. Компанія спеціалізується на пошуку, розвідці, видобутку вуглеводнів, а також на переробці нафти і природного газу.	<i>Місія:</i> створення компанії, що приносить стабільний прибуток, впроваджує найновітніші світові технології та робить свій внесок у досягнення Україною енергетичної незалежності. <i>Стратегічні цілі:</i> досягнення стабільних показників у видобутку та фінансовому секторі; впровадження передових практик та технологій; досягнення цілей сталого розвитку.

Джерело: розроблено автором за [6; 13; 19; 20; 21]

налення діяльності компанії, її адаптивність до сучасних ринкових умов та вимог сталого розвитку.

Важливо зазначити, що підвищення якості планування, контролю та аналізу забезпечує автоматизація всіх управлінських процесів та впровадженням цифрових технологій.

Висновок та перспектива подальших досліджень. Встановлено, що інтегроване планування є цілісною системою прийняття рішень, яка забезпечує перехід від традиційного функціонального управління до проєктно-орієнтованого менеджменту. Це дозволяє досягти узгодженості між усіма кри-



Рис. 1. Ключові точки інтегрованого планування в діяльності нафтогазової компанії (на прикладі департаменту планування внутрішньосвердловинних робіт АТ Укргазвидобування)

Джерело: розроблено автором

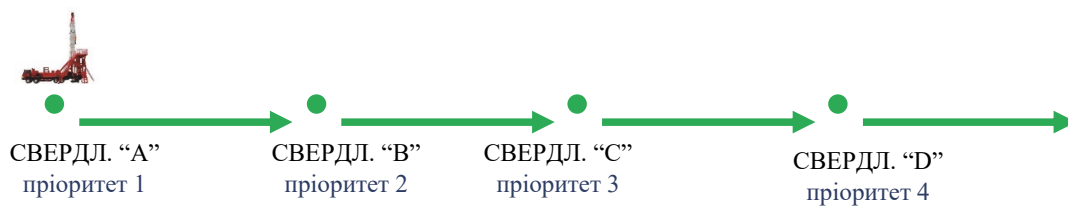


Рис. 2. Ланцюг планування з врахуванням пріоритезації свердловин-кандидатів та руху верстатів

Джерело: розроблено автором

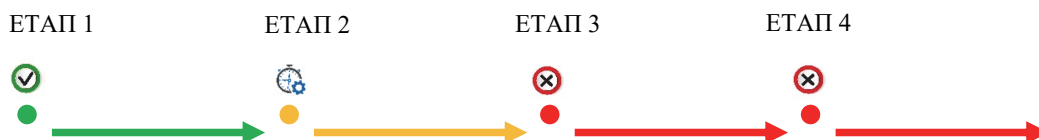


Рис. 3. Контроль статусів та термінів виконання

Джерело: розроблено автором



Рис. 4. Щодобовий рапорт контролю статусів виконання робіт та деталізація етапів

Джерело: розроблено автором

тичними функціями компанії: видобуток, фінанси, інвестиції та сталий розвиток тощо.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку моделі інтегрованого планування, що враховує такі метрики: планування (узгодженість програм (планів), заміщення запасів тощо); органі-

зація (операційна ефективність, точність прогнозу, швидкість проходження критичних управлінських процесів тощо); контроль (рівень відхилення, досягнення цілей та критеріїв результативності поточних завдань, якість зворотнього зв'язку та управління ризиками тощо).

Література

1. Alanazi S.D., Talib A.A. Strategic Management Practices and Strategic Performance: A Systematic Literature Review. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2025. Vol. 22. P. 2067–2078. DOI: 10.37394/23207.2025.22.165. URL: <https://wseas.com/journals/bae/2025/d345107-3417.pdf> (дата звернення: 01.09.2025).
2. Fuertes G., Alfaro M., Vargas M., Gutierrez S., Ternero R., Sabattin J. Conceptual Framework for the Strategic Management: A Literature Review — Descriptive, J. Eng. (United Kingdom), 2020. Vol. 202. DOI: 10.1155/2020/6253013.
3. George Bert. Embedding Strategic Foresight into Strategic Planning and Management: International Recommendations. 2025. https://www.researchgate.net/publication/396012979_Embedding_Strategic_Foresight_into_Strategic_Planning_and_Management_International_Recommendations (дата звернення: 04.09.2025).
4. Monye M. C., Ibegbulem A. Effect of strategic planning on organizational performance and profitability. *Int. J. Bus. Law Res.* 2018. Vol. 6, No. 2. P. 31–40.
5. Zhang, Daguang & Zhang, Hong. Integrated Process and Production Planning: Object-Oriented Approach. 2025. P. 227–236. DOI: 10.1115/IMECE1995-0527.
6. Асоціація газовидобувних компаній України: офіційний сайт. URL: <https://agpu.org.ua/pro-asotsiatsiiu/kompanii-chleny> (дата звернення: 01.09.2025).
7. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент. Київ : Ельга, 2008. 722 с.
8. Богацька Н. М., Кричевська О. А. Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 12. С. 655–658.
9. Величко Т. Г. Основні напрями стратегічного управління підприємством в умовах сталого розвитку. АГРОСВІТ. № 7. 2020. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.7.92 URL: http://www.agrosvit.info/pdf/7_2020/14.pdf (дата звернення: 01.09.2025).

10. Гарнага В. В. Стратегічне планування як основа сталого розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5283> (дата звернення: 01.09.2025).
11. Гладинець Н. І. Роль інноваційної складової системи стратегічного управління підприємством туристичного бізнесу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 10. С. 48–53.
12. Довбня, С., Папуша, І. Еволюція стратегічного управління та особливості його сучасного етапу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-54>
13. ДТЕК Нафтогаз: офіційний сайт. URL: <https://oilandgas.dtek.com/ir/> (дата звернення: 01.09.2025).
14. Костецька Н. І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 20. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252604>. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/252604/> (дата звернення: 01.09.2025).
15. Михайличенко Н., Балашова О. Особливості стратегічного планування нафтогазових компаній у світовій практиці. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. Вип. 5. С. 85–92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-5-13>
16. Панченко В. Стратегічне фінансове планування як функція менеджменту організації. *Підприємництво і торгівля*. 2021. DOI: 10.36477/2522-1256-2021-31-03. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1008> (дата звернення: 01.09.2025).
17. Перевозова І. В. Трансформації в газовидобувному бізнесі як передумова новітніх управлінських концепцій. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: збірник тез доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції*. Київ : КПП ім. І. Сікорського. 2025. (м. Київ, 24 квітня 2025). URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/329453> (дата звернення: 01.09.2025).
18. Поляков М. А. Стратегічне планування економічного розвитку підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2023. 2(47). С. 270–275. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-38>
19. ПрАТ «ВК «Укрнафтобуріння»: офіційний сайт. URL: <https://unb.ua/> (дата звернення: 01.09.2025).
20. СП «Полтавська газонафтова компанія» (СП ПГНК): офіційний сайт. URL: <https://www.ppc.net.ua/> (дата звернення: 01.09.2025).
21. Укргазвидобування: офіційний сайт. URL: <https://ugv.com.ua/uk> (дата звернення: 01.09.2025).
22. Федірець О. В., Ткач І. В., Мазур Є. І. Теоретико-методичні аспекти формування системи стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. С. 238–243. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-39>.

References

1. Alanazi, S. D., & Talib, A. A. (2025). Strategic Management Practices and Strategic Performance: A Systematic Literature Review. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 22, 2067–2078. DOI: 10.37394/23207.2025.22.165. Available at: <https://wseas.com/journals/bae/2025/d345107-3417.pdf>
2. Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabattin, J. (2020). Conceptual Framework for the Strategic Management: A Literature Review — Descriptive. *J. Eng. (United Kingdom)*, 202. DOI: 10.1155/2020/6253013
3. Bert, G. (2025). *Embedding Strategic Foresight into Strategic Planning and Management: International Recommendations*. Available at: https://www.researchgate.net/publication/396012979_Embedding_Strategic_Foresight_into_Strategic_Planning_and_Management_International_Recommendations
4. Monye, M. C., & Ibegbulem, A. (2018). Effect of strategic planning on organizational performance and profitability. *Int. J. Bus. Law Res.*, 6(2), 31–40.
5. Zhang, D., & Zhang, H. (2025). Integrated Process and Production Planning: Object-Oriented Approach. P. 227–236. DOI: 10.1115/IMECE1995-0527
6. Asotsiatsiia hazovydobuvnykh kompanii Ukrainy: Ofitsiyni sait. (Association of Gas Producing Companies of Ukraine: Official Website). Available at: <https://agpu.org.ua/pro-asotsiatsiiu/kompanii-chleny>
7. Blank, I. O. (2008). *Finansovyi menedzhment* (Financial Management). Kyiv: Elha.
8. Bohatska, N. M., & Krychevska, O. A. (2016). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm zabezpechennia prybutkovosti pidpriemstva (Organizational and Economic Mechanism for Ensuring Enterprise Profitability). *Molodyi vchenyi*, 12, 655–658.
9. Velychko, T. H. (2020). Osnovni napriamy stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh staloho rozvytku (Main Directions of Enterprise Strategic Management in the Conditions of Sustainable Development). *AHROSVIT*, 7. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.7.92. Available at: http://www.agrosvit.info/pdf/7_2020/14.pdf
10. Harnaha, V. V. (2016). Stratehichne planuvannia yak osnova staloho rozvytku pidpriemstva (Strategic Planning as the Basis for Sustainable Enterprise Development). *Efektynna ekonomika*, 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5283>
11. Hladynets, N. I. (2018). Rol innovatsiinoi skladovoi systemy stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom turystychnoho biznesu (The Role of the Innovation Component of the Enterprise Strategic Management System in Tourism Business). *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, 10, 48–53.

12. Dovbnia, S., & Papusha, I. (2022). Evoliutsiia stratehichnoho upravlinnia ta osoblyvosti yoho suchasnoho etapu (Evolution of Strategic Management and Features of its Modern Stage). *Ekonomika ta suspilstvo*, 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-54>
13. DTEK Naftohaz. Ofitsiyni sait (Official Website). Available at: <https://oilandgas.dtek.com/ir/>
14. Kostetska, N. I. (2021). Stratehichne upravlinnia potentsialom pidpriemstva: teoretyko-metodychni aspekty (Strategic Management of Enterprise Potential: Theoretical and Methodological Aspects). *Ekonomichnyi visnyk NTUU "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, 20. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.20.2021.252604>
15. Mykhailychenko, N., & Balashov, O. (2024). Osoblyvosti stratehichnoho planuvannia naftohazovykh kompanii u svitovii praktytsi (Features of Strategic Planning of Oil and Gas Companies in World Practice). *Kyivskiy ekonomichnyi naukovi zhurnal*, 5, 85–92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-5-13>
16. Panchenko, V. (2021). Stratehichne finansove planuvannia yak funktsiia menedzhmentu orhanizatsii (Strategic Financial Planning as a Management Function of an Organization). *Pidpriemnytstvo i torhivlia*. DOI: 10.36477/2522-1256-2021-31-03. Available at: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1008>
17. Perevozova, I. V. (2025). Transformatsii v hazovydobuvnomu biznesi yak peredumova novitnikh upravlinskykh kontseptsii (Transformations in the Gas Production Business as a Prerequisite for the Latest Management Concepts). In: *Zbirnyk tez dopovidei VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii "Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy"*. Kyiv: KPI im. I. Sikorskoho. Available at: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/329453>
18. Poliakov, M. A. (2023). Stratehichne planuvannia ekonomichnoho rozvytku pidpriemstv (Strategic Planning of Economic Development of Enterprises). *Stalyi rozvytok ekonomiky*, 2(47), 270–275. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-38>
19. PrAT "VK "Ukrnaftoburinnia". Ofitsiyni sait (Official Website). Available at: <https://unb.ua/>
20. SP "Poltavska hazonaftova kompaniia" (SP PGHK). Ofitsiyni sait (Official Website). Available at: <https://www.ppc.net.ua/>
21. Ukrhazvydobuvannia. Ofitsiyni sait (Official Website). Available at: <https://ugv.com.ua/uk>
22. Fedirets, O. V., Tkach, I. V., & Mazur, Ye. I. (2021). Teoretyko-metodychni aspekty formuvannia systemy stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom (Theoretical and Methodological Aspects of Forming the Enterprise Strategic Management System). *Ekonomika ta suspilstvo*, 33, 238–243. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-39>