



Менеджмент

УДК 338.2:622.2.691

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.16916755>

**Особливості стратегічного управління газовидобувними компаніями на
засадах системного підходу**

Дзьоба Олег Григорович,

доктор економічних наук, професор кафедри підприємництва та маркетингу,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна, <https://orsid.org/0000-0003-0385-3693>

Прийнято: 07.08.2025 | Опубліковано: 21.08.2025

Анотація. Метою статті є дослідження особливостей стратегічного управління енергетичними компаніями на основі застосування системного підходу в умовах підвищеної турбулентності енергетичних ринків. Основні акценти зроблено на деталізації методології та інструментів стратегічного аналізу газовидобувних компаній. **Методи.** Дослідження ґрунтується на фундаментальних положеннях економічної теорії та управлінської науки, працях провідних вітчизняних та зарубіжних фахівців, аналізі передового досвіду провідних енергетичних компаній, дослідженні сучасних трендів розвитку та трансформації енергетичних ринків. У дослідженні застосовано методи системного, порівняльного та логіко-структурного аналізу, що дозволило описати та конкретизувати основні етапи стратегічного управління, а також розвинути теоретичні підходи до проведення стратегічного аналізу діяльності газовидобувних компаній, зокрема в частині оцінювання ресурсної бази газовидобутку. **Результати.** Проблематика статті є актуальною та орієнтованою на вирішення проблем енергетичної безпеки шляхом підвищення ефективності



стратегічного управління на рівні суб'єктів бізнесу. Встановлено, що формування конкурентоспроможних та життєздатних стратегій розвитку газовидобувних компаній України повинно базуватися на урахуванні багатьох факторів їх зовнішнього та внутрішнього середовища, світових тенденціях розвитку газових ринків, трансформаційних процесах у національних та світовій енергетиці тощо. В ході дослідження поглиблено теоретичні знання щодо методології, структури, принципів та змісту основних етапів стратегічного управління, деталізовано методи та інструментарій стратегічного аналізу, розвинуто підходи та сформовано теоретичне підґрунтя аналізу природно-ресурсного середовища з урахуванням використання моделі Хабберта.

Висновки. Впровадження удосконаленої методології стратегічного управління на засадах системного підходу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та стійкості газовидобувних компаній в умовах підвищеної турбулентності енергетичних ринків.

Ключові слова: стратегічне управління, системний підхід, стратегічний аналіз, енергетичні компанії, газовидобувні підприємства.

Features of strategic management of gas production companies based on a systems approach

Oleh Dzoba,

Doctor of Economics, Professor of the Department of Entrepreneurship and Marketing, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine, <https://orsid.org/0000-0003-0385-3693>

Abstract. The **purpose** of the article is to study the features of strategic management of energy companies based on the application of a systems approach in conditions of increased turbulence in energy markets. The main emphasis is placed on detailing the methodology and tools for strategic analysis of gas producing companies.



Methods. The study is based on the fundamental principles of economic theory and management science, the works of leading domestic and foreign specialists, the analysis of the best practices of leading energy companies, and the study of modern trends in the development and transformation of energy markets. The study applied the methods of systemic, comparative and logical-structural analysis, which allowed to describe and specify the main stages of strategic management, as well as to develop theoretical approaches to conducting a strategic analysis of the activities of gas production companies, in particular in terms of assessing the resource base of gas production. **Results.** The issues of the article are relevant and focused on solving energy security problems by increasing the effectiveness of strategic management at the level of business entities. It has been established that the formation of competitive and viable development strategies for gas producing companies in Ukraine should be based on taking into account many factors of their external and internal environment, global trends in the development of gas markets, transformation processes in the national and global energy sectors, etc. During the study, theoretical knowledge was deepened regarding the methodology, structure, principles, and content of the main stages of strategic management, methods and tools of strategic analysis were detailed, approaches were developed, and a theoretical basis for the analysis of the natural resource environment was formed, taking into account the use of the Hubbert model. **Conclusions.** The implementation of an improved strategic management methodology based on a systems approach will help increase the competitiveness and sustainability of gas producing companies in the face of increased turbulence in energy markets.

Keywords: strategic management, systems approach, strategic analysis, energy companies, gas production enterprises.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Стратегічне управління, яке зародилось як методологія сучасного менеджменту у середині ХХ століття в США, а вже до кінця ХХ століття стало актуальною управлінською технологією у більшості



провідних компаній світу, сьогодні переживає новий етап піднесення, обумовлений зростанням інтересу як науковців, так і підприємців-практиків в силу революційних змін у інформаційному та технологічному просторі, прискорення темпів глобалізаційних процесів, значному зростанні турбулентності в соціально-економічних системах, невизначеності та ускладненій прогнозованості розвитку бізнесу. Питання забезпечення ефективності бізнесу, конкурентоспроможності, надійного прогнозування його розвитку у середньо- та довгостроковій перспективі набуває все більшої актуальності. Змінюється також і якісний рівень життя суспільства, відбуваються значні зрушення у моделях поведінки як підприємців, так і споживачів, загострюється увага суспільства до питань кліматичних змін, збереження довкілля, формування спадщини майбутніх поколінь. У фокусі уваги опиняються і проблеми ресурсного забезпечення потреб економічного розвитку, зокрема, потреб в енергетичних ресурсах, в тому числі і природному газі. Саме сьогодні особливо актуальними видаються проблеми стратегічного управління енергетичними компаніями, зокрема і газовидобувними, які слід вирішувати в контексті сталого розвитку та досягнення цілей енергетичного переходу.

Знання та ефективне використання сучасних управлінських технологій стратегічного рівня є надзвичайно важливим в діяльності газовидобувних компаній, зокрема і для розроблення нових стратегій трансформаційного характеру, які б поєднували традиційні технології видобування газу із «зеленими» технологіями відновлюваної енергетики, технологіями розподіленої генерації, смарт-технологіями тощо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок у розвиток теорії стратегічного управління здійснили такі зарубіжні дослідники, як І. Ансофф [1], П. Друкер [2], Г. Мінцберг [3], М. Портер [4], А. Томпсон і А. Стрікланд [5] та інші. Серед вітчизняних науковців ми б виділили роботи таких вчених, як Коненко В. В. та Соколов Д. В. [6], Костецька Н. І. [7], Морозова М. Е. [8], Протасова Л. В. [9] та інші.



Реалізації системного підходу в стратегічному управлінні присвячені дослідження таких авторів, як Харченко В. А. [10], Сакун А. Ж. та Пантюк І. П. [11], Підгорний М. В. та Веретюк С. М. [12], Половцев О.В. із співавторами [13] та інших.

Питання стратегічного управління енергетичними та нафтогазовими компаніями досліджували вітчизняні науковці: Михайленко Н. М. та Балашова О. В. [14], які зокрема наголошували на необхідності використання сценарного аналізу при розробці стратегій в умовах енергетичного переходу; Чобіток В. І. та Костін Ю. Д. [15], які розглядали теоретичні та методичні аспекти стратегічного управління енергетичними компаніями через призму використання механізмів інфраструктурного, інформаційного, організаційного, нормативно-правового забезпечення; Полозова Т. В. [16] – акцентувала увагу на необхідності значних структурних перетворень в енергетичній галузі з урахуванням регіональних особливостей енергосистем, впровадження інноваційних технологій та принципів зеленої енергетики.

Дослідники Перезовова І. В., Гринів [17] характеризували специфіку управлінських трансформацій газовидобувних компаній, спричинену цифровізацією та констатували зміни в структурі управління компаній, що, в свою чергу, впливає на процес стратегічного управління.

Автори Бедик О., Бобров Є. визначили особливості управління інноваційною активністю газовидобувних підприємств на сучасному етапі їх розвитку [18].

Втім, наукових робіт у сфері стратегічного управління, які б враховували специфіку діяльності газовидобувних компаній та відповідали сучасному етапу розвитку газового ринку досі ще бракує, що і зумовило вибір напрямку даного дослідження.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. До невирішених завдань у сфері стратегічного управління газовидобувними компаніями слід віднести відсутність системного



комплексного підходу та методології стратегічного управління, які б враховували сучасний етап розвитку газового ринку, турбулентну нестабільність зовнішнього середовища, необхідність трансформації газовидобувного бізнесу в контексті енергетичного переходу. Особливої уваги потребує і проблема аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища газовидобувних компаній, необхідність удосконалення методології такого стратегічного аналізу, зокрема в частині ресурсного, технологічного та інформаційного забезпечення газовидобутку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання)

Метою статті є дослідження особливостей стратегічного управління в газовидобувних компаніях, його методології та інструментарію, шляхів удосконалення в умовах підвищеної турбулентності енергетичних ринків.

Дослідження ґрунтується на фундаментальних положеннях економічної теорії та управлінської науки, на працях провідних вітчизняних та зарубіжних фахівців, які досліджували питання стратегічного управління у нафтогазовій галузі, аналізі передового досвіду провідних енергетичних компаній, дослідженні сучасних трендів розвитку та трансформації енергетичних ринків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Завдання формування конкурентоспроможних та життєздатних стратегій розвитку газовидобувних компаній України повинно базуватися на урахуванні багатьох факторів їх зовнішнього та внутрішнього середовища, світових тенденціях розвитку газових ринків, трансформаційних процесах у національних та світовій енергетиці, необхідності реалізації завдань енергетичного переходу, декарбонізації економіки, досягнення в перспективі кліматичної нейтральності, збереження довкілля тощо. Всі ці завдання необхідно реалізовувати як з позицій довготривалих інтересів людства загалом, так і з позицій дотримання національних інтересів розвитку енергетики, зокрема і її газового сегменту, а також з позицій локальних інтересів безпосередніх бізнес-структур. При цьому



слід виходити із сучасної методології стратегічного управління та принципів, на яких воно базується, зокрема таких, як [19]:

- принцип перспективності, що передбачає орієнтацію на довготривалі можливості підприємства, а відтак сприяє підвищенню ефективності стратегічного планування та прогнозування;

- принцип пріоритетності, який полягає в тому що всі ланки системи менеджменту підприємства в кінцевому підсумку повинні орієнтуватись на реалізацію обраної стратегії підприємства, підпорядковуючи власні оперативні та тактичні дії стратегічним пріоритетам;

- принцип реалізації, за яким поставлені цілі та орієнтири повинні відповідати наявним на підприємстві ресурсам (фінансовим, матеріальним, інформаційним, технологічним та іншим) та зовнішньому середовищу;

- принцип поетапності та циклічності, який передбачає покрокове запровадження стратегії таким чином, що вирішення довгострокових завдань здійснюється через реалізацію середньо- і короткострокових планів;

- принцип комплексності, реалізація якого опирається на системний підхід та проявляється в універсалізації аналізу та обліку інформації, що дає змогу швидко та своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Крім перелічених принципів стратегічне управління повинно опиратись на базові принципи управління, зокрема на принципи цілеспрямованості, плановості, компетентності, дисципліни, стимулювання, ієрархічності, гнучкості, системності, ефективності, орієнтації на замовника, лідерства, залучення персоналу, керування взаємовідносинами тощо.

Схематично методологія процесу стратегічного управління представлена на рис. 1 та охоплює такі етапи, як аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища, визначення місії та цілей, формування та вибір стратегії, розробка базових субстратегій, розробка окремими підрозділами підприємства коротко- і довгострокових цілей та загальних завдань за кожним стратегічним напрямком,



уточнення пріоритетів, ресурсне забезпечення, реалізація стратегії, оцінка та контроль.

Зазначимо, що кожний із наведених на рис. 1 етапів стратегічного управління є по своєму важливий, але враховуючи специфіку діяльності газовидобувних компаній, зупинимось більш детально на окремих етапах, першочергово звертаючи увагу на аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища.

Узагальнюючи відомі підходи до трактування сутності стратегічного аналізу зазначимо, що стратегічний аналіз - це процес дослідження та оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища компанії з метою визначення її стратегічних можливостей та вибору найкращих стратегій для досягнення поставлених цілей на довгострокову перспективу. Це важливий елемент стратегічного управління, що допомагає зменшити невизначеність при прийнятті стратегічних рішень. Окрім того, аналітичні дослідження здійснюються на кожному етапі як стратегічного планування, так і подальшої реалізації стратегії, що забезпечує системність та комплексність стратегічного управління, а також знижує ймовірні ризики прийняття неефективних управлінських рішень.

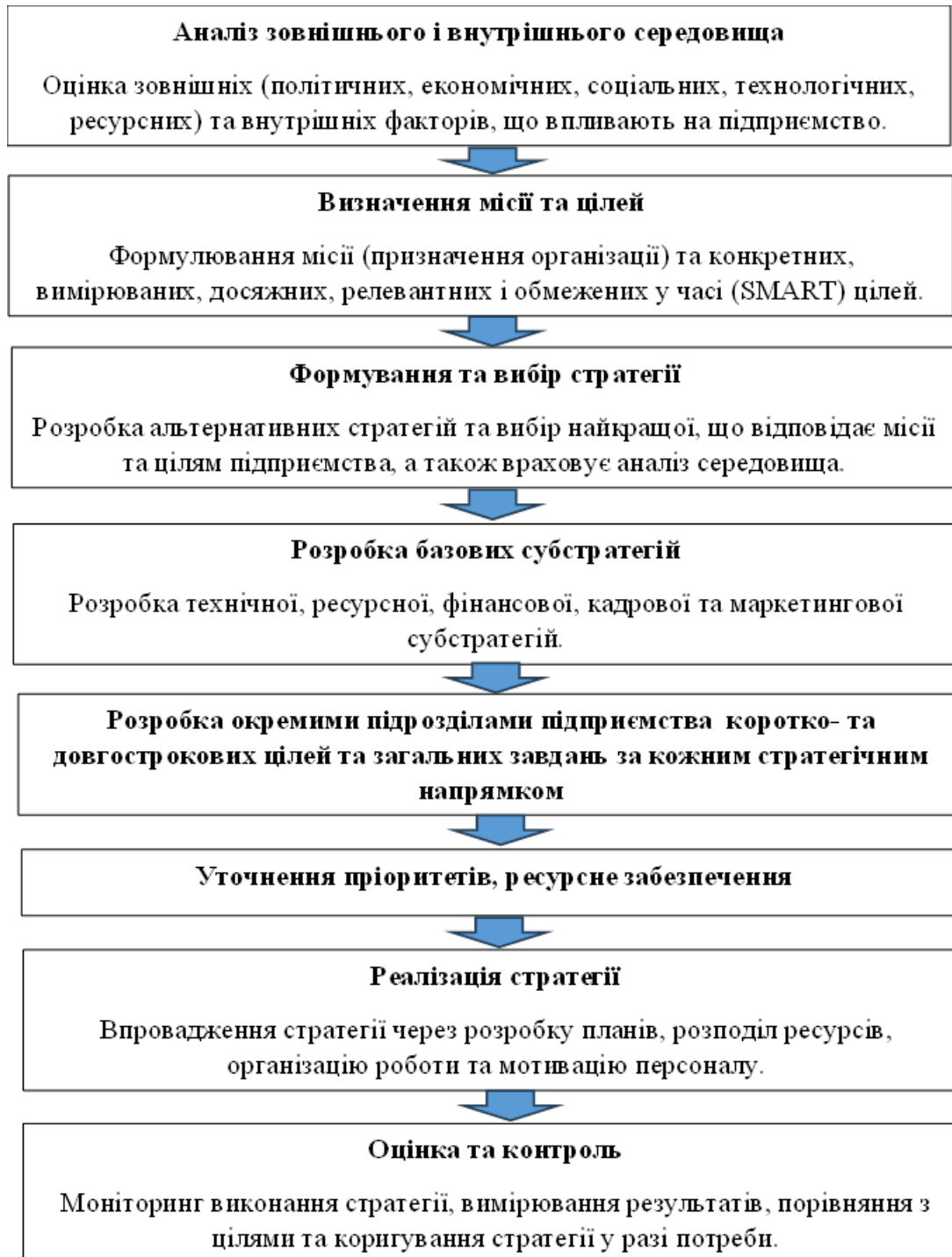


Рис. 1. Методологія процесу стратегічного управління на підприємстві

Джерело: удосконалено автором на основі [20, 21]

На нашу думку, особливістю стратегічного аналізу енергетичних компаній загалом та газовидобувних компаній зокрема є необхідність детального аналізу ресурсного потенціалу та тенденцій технологічного розвитку галузі. Крім цього



важливими етапами стають стратегічний аналіз зовнішнього макро- та мікросередовища.

Систематизуючи відомі підходи до проведення комплексного стратегічного аналізу [4, 22-24] та опираючись на результати дослідження [25], охарактеризуємо основні види стратегічного аналізу стосовно газовидобувних компаній, табл. 1.

Таблиця 1

Основні види стратегічного аналізу газовидобувних компаній

Вид стратегічного аналізу	Предмет аналізу	Мета проведення
Аналіз зовнішнього макро-середовища	Економіка, політика, демографія, законодавство, екологія, соціальна сфера	Відслідковування і аналіз тенденцій/подій, невідконтрольних підприємству, які можуть вплинути на потенційну ефективність його стратегії; розробка можливих реакцій на зміну чинників макросередовища
Аналіз природного ресурсного середовища	Традиційні газові родовища на території України та за її межами, родовища газу в щільних породах, поклади сланцевого газу, газові родовища морського шельфу	Оцінювання ресурсів природного газу у покладах різного типу, визначення розвіданих та потенційних запасів, оцінювання необхідності дорозвідки наявних родовищ, аналіз ліцензійного забезпечення видобування природного газу, попередня економічна оцінка перспектив розробки родовищ
Аналіз зовнішнього мікро-середовища	Покупці, акціонери, кредитори, бізнес-партнери, урядові організації, громадськість, профспілки тощо	Відстежування і аналіз інтересів зацікавлених груп, визначення їх впливу на діяльність підприємства; аналіз механізмів та інструментарію ефективної взаємодії із стейкхолдерами, ранжування інтересів зацікавлених осіб
Галузевий	Потенціал галузі, рушійні сили, галузеві конкуренти, технології	Оцінка і аналіз потенціалу, привабливості, перспектив та факторів успіху галузі; визначення рушійних сил та тенденцій її розвитку; оцінка конкурентних сил галузі; аналіз технологій газовидобутку; аналіз технологій виробництва енергії з відновлюваних джерел та оцінювання перспектив їх інтеграції з діяльністю газовидобувних компаній
Стратегічний управлінський	Окремі напрями діяльності; функціональні підсистеми; основні	Оцінка ефективності поточної діяльності з точки зору забезпечення майбутнього довгострокового прибутку; визначення сильних і слабких сторін підприємства; визначення конкурентних переваг; аналіз розвитку виробничого потенціалу



	структурні підрозділи; всі бізнес-процеси	
Портфельний	Стратегічний портфель підприємства, стратегічні зони господарювання (СЗГ)	Узгодження стратегій господарських підрозділів підприємства; розподіл площ та горизонтів газовидобутку, кадрових і фінансових ресурсів між господарськими підрозділами; аналіз портфельного балансу; вибір конкурентних позицій в СЗГ, перерозподіл ресурсів між СЗГ; аналіз перспективних та неефективних СЗГ
Стратегічний маркетинговий аналіз	Споживачі, товари та послуги, альтернативні енергоресурси, цінова політика, сервісне обслуговування, комунікації, попит, комплекс маркетингу	Дослідження, визначення структури і можливостей розвитку енергетичних ринків і ринкових сегментів; оцінка і прогноз енергетичних товарів та послуг підприємства; аналіз поведінки споживачів та попиту; аналіз цінової політики; аналіз енерготрейдингу та таких його складових як просування енергетичних товарів та послуг; сервісне обслуговування, формування попиту і стимулювання збуту; аналіз реклами; аналіз стратегічних рішень у площині соціальної відповідальності бізнесу

Джерело: удосконалено автором за матеріалами [4, 22-25]

Кожний із видів стратегічного аналізу опирається на відповідні підходи, методи, моделі. Так, при проведенні аналізу зовнішнього макросередовища сьогодні доволі широко використовують:

- PEST-аналіз, що призначений для виявлення політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) і технологічних (T – technological) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на бізнес компанії та такі його різновиди, як PESTLE-аналіз, що є розширеною двома факторами (Legal і Environmental) версією PEST-аналізу. Іноді застосовуються й інші формати, наприклад, SLEPT-аналіз (додатково враховують правовий фактор) або STEEPLE-аналіз – враховують соціально-демографічний, технологічний, економічний, довкілля (природний), політичний, правовий та етнічні фактори.

- SWOT-аналіз зовнішнього середовища;
- метод «5x5» М. Х. Мескона;



- матрицю «Ймовірність посилення фактора – дія фактора на організацію» Дж. Х. Вілсона.

Доволі популярними та інформативними на цій стадії видаються і такі методи дослідження, як аналіз впливу, аналіз перехресного впливу, матриця фірми «Єврокіп», прогностичні методи, експертні методи, економіко-статистичні методи, імітаційне моделювання та інші.

Аналіз природного ресурсного середовища орієнтований на оцінку перспектив розробки тих чи інших родовищ (покладів, горизонтів) природного газу. В процесі такого аналізу доцільно розглянути як традиційні газові родовища, так і родовища газу в щільних породах, поклади сланцевого газу, газові родовища морського шельфу, можливості видобування газових гідратів [26, 27]. Аналіз на цьому етапі передбачає поряд із традиційними економіко-управлінськими моделями використання і специфічних геолого-економічних та ресурсних моделей.

Характерна закономірність динаміки обсягів видобування природного газу в Україні, рис. 2, достатньо добре корелює з відомою кривою Хабберта [27, с. 69-70], і цей підхід доцільно використовувати для прогнозування можливих обсягів газовидобутку в розрізі окремих родовищ, продуктивних горизонтів чи покладів, а відтак – при розробленні стратегії.

Важливим видом стратегічного аналізу газовидобувних компаній є аналіз зовнішнього мікросередовища, який опирається на перевірені практикою методи аналізу, зокрема SWOT-аналіз, прогностичні методи, економіко-статистичні методи, імітаційне моделювання, сценарний аналіз, матрицю «Ймовірність посилення фактора – дія фактора на організацію» Дж.Х. Вілсона, матрицю загроз, аналіз впливу, аналіз перехресного впливу, матрицю фірми «Єврокіп», експертні та інші методи [25].

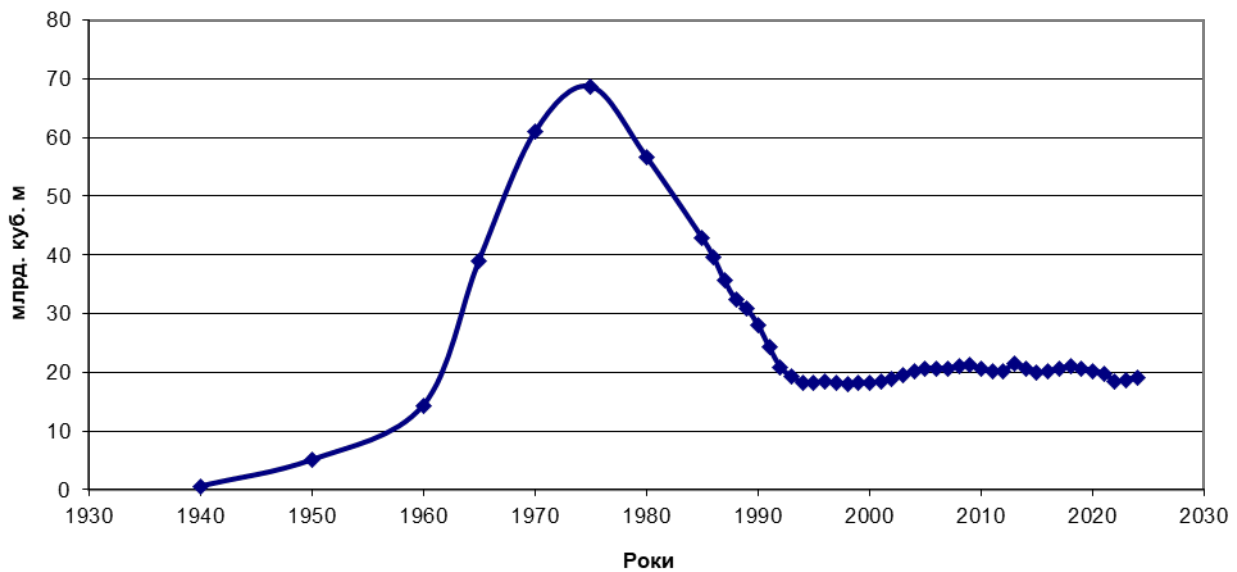


Рис. 2. Динаміка обсягів видобування природного газу на території сучасної України

Джерело: сформовано автором

Важливість проведення галузевого аналізу обумовлена специфікою функціонування газовидобувної галузі, особливостями її ресурсної бази, наявним виробничим потенціалом, готовністю до цифрової трансформації та запровадження інновацій, спроможністю інтегрувати традиційні технології видобування викопних енергетичних ресурсів із технологіями відновлюваної енергетики. Немаловажним є і те, що існуючий ринок природного газу за ознаками ринкової конкуренції відповідає моделі олігополії з яскраво вираженим лідером – державною компанією АТ «Укргазвидобування», частка якої у газовидобутку за даними 2024 року складає 76 % і яка сьогодні суттєво впливає на політику ціноутворення на природний газ.

Стратегічний управлінський аналіз орієнтований на дослідження внутрішнього середовища компанії, оцінювання її сильних і слабких сторін, ефективності діяльності, перспектив розвитку. Проведення такого аналізу сьогодні забезпечене потужною методологічною базою, яка опирається на такі методи, як [22, 25] SNW-підхід, ланцюжок цінностей Портера, система



McKinsey, підхід Омае, крива досвіду, SWOT-аналіз, аналіз «GAP», метод аналізу розривів, побудова профілю організації, побудова профілю здібностей І. Ансоффа, метод «PDS» («Problem Detection Study»), модель McKinsey «7C», проект PIMS, графік прибутковості «Майсігми», ABC-аналіз, експертні оцінки, математичні методи – аналіз трендів, факторний аналіз, розрахунок середніх показників, спеціальних коефіцієнтів та інші.

Використання портфельного аналізу дозволяє оцінити та сформуванати портфель стратегічних рішень для окремих підрозділів та стратегічних зон господарювання та ґрунтується на використанні таких методів, як матриця БКГ, матриці McKinsey, Ансоффа, Артура де Літтла, Шелл, модель Стейнера, матриця Томпсона і Стрікланда, матриця Р. Купера та інші.

Стратегічний маркетинговий аналіз орієнтований на дослідження можливостей розвитку енергетичних ринків і ринкових сегментів; оцінку і прогноз енергетичних товарів та послуг підприємства; аналіз поведінки споживачів та попиту; аналіз цінової політики; аналіз енерготрейдингу та таких його складових як просування енергетичних товарів та послуг; сервісне обслуговування, формування попиту і стимулювання збуту; аналіз реклами; аналіз стратегічних рішень у площині соціальної відповідальності бізнесу.

Все більшої популярності у практиці діяльності енергетичних компаній набуває використання специфічних концепцій енергетичного маркетингу як засобу підвищення адаптаційного потенціалу підприємств енергетичного комплексу, що дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змінних умов ринку, сприяє оптимізації виробничих процесів та покращенню взаємодії з клієнтами. Підприємствам енергетичного комплексу рекомендується активніше впроваджувати маркетингові інструменти, зокрема, розробляти інноваційні продукти та послуги, удосконалювати комунікаційні стратегії та інвестувати в навчання і розвиток персоналу.

Зазначимо також, що стратегічний аналіз зовнішнього середовища слід розпочинати з дослідження світових тенденцій розвитку енергетики, що



ґрунтуються на результатах системного аналізу та прогнозів, виконаних визнаними міжнародними аналітичними інституціями з урахуванням, стану і основних векторів розвитку глобального та регіональних енергетичних ринків. Результати такого аналізу дозволять в подальшому узгодити перспективні напрямки розвитку вітчизняних газовидобувних компаній та сформувані для них реалістичні стратегії.

Висновки. В процесі дослідження встановлено, що формування конкурентоспроможних та життєздатних стратегій розвитку газовидобувних компаній України повинно базуватися на урахуванні багатьох факторів їх зовнішнього та внутрішнього середовища, світових тенденціях розвитку газових ринків, трансформаційних процесах у національних та світовій енергетиці тощо.

Проаналізовано існуючі підходи до стратегічного управління, поглиблено теоретичні знання щодо методології, структури, принципів та змісту основних етапів стратегічного управління, деталізовано методи та інструментарій стратегічного аналізу, розвинуто підходи та сформовано теоретичне підґрунтя аналізу природно-ресурсного середовища з урахуванням використання моделі Хабберта.

Впровадження удосконаленої методології стратегічного управління на засадах системного підходу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та стійкості газовидобувних компаній в умовах підвищеної турбулентності енергетичних ринків.

Список використаних джерел

1. Ansoff I. The new corporate strategy; Publication date; Topics: Strategic planning; Publisher: New York: Wiley. 1988. 345 p.
2. Drucker, P. F. Management: Tasks, responsibilities, practices. New York: Harper & Row. 1974. 450 p.



3. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: The Free Press.1994.
4. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш Формат, 2020. 424 с.
5. Thompson, A. A. & Strickland, A. Strategic management: Concepts and cases(11thed.). Boston: McGraw-Hill. 1999.
6. Кононенко В. В., Соколов Д. В. Стратегічне планування функціонування та розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8879> (дата звернення: 23.07.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.74
7. Костецька Н. І. Стратегічне планування діяльності підприємства: теоретичні аспекти. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7-8 (85). С. 66-71. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.7-8.9
8. Морозова М. Е. Стратегічне планування. Поняття і етапи стратегічного планування. *Virtus: scientific journal*. 2019. № 35. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/Морозова_стаття_.pdf (дата звернення: 23.06.2025).
9. Протасова Л. В. Стратегічне планування розвитку підприємства: особливості оцінки та інтеграції. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. № 3. С. 101-105. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2015-3\(73\)-101-105](https://doi.org/10.26642/jen-2015-3(73)-101-105)
10. Харченко В. А. Системний підхід до стратегічного управління підприємством. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 1 (31). С. 157-160.
11. Сакун А. Ж., Пантюк І. П. Системний підхід до організації та управління виробничо-збутовою діяльністю підприємств промисловості. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 2. С. 55-59.
12. Підгорний М. В., Веретюк С. М. Системний підхід до управління життєвим циклом інформаційно-комунікаційної технології. *Системи управління, навігації та зв'язку*. 2021. Випуск 1 (63). С. 100-102. DOI: 10.26906/SUNZ.2021.1.100



13. Половцев О. В., Наумов Д. С., Романюк О. Я. Застосування методології системного підходу до розв'язання типових задач публічного управління. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2024. № 3 (90). С. 365-370. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2024.3.46>
14. Михайличенко Н. М., Балашова О. В. Особливості стратегічного планування нафтогазових компаній у світовій практиці. *Київський економічний журнал*. 2024. № 5. С. 85-92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-5-13>
15. Чобіток В. І., Костін Ю. Д. Стратегічне управління розвитком підприємств в енергетичній галузі. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 2 (47). С. 50-53. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).50-53](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).50-53)
16. Полозова Т. В. Управління стратегічним розвитком підприємств енергетичного ринку України. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 162-168. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-27>
17. Перезовова І. В., Гринів П. М. Трансформації в газовидобувному бізнесі як передумова новітніх управлінських концепцій. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 24 квіт. 2025 р. – Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2025. С. 105-106.
18. Бедик О., Бобров Є. Управління інноваційною активністю газовидобувних підприємств в умовах зміни ринкової динаміки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 2 (70). С. 123-130. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-123-140>
19. Бабій І. В. Аналіз наукових поглядів у формуванні стратегічного управління підприємством. *Економічні науки, Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 1. С. 7–9.
20. Свірідова С. С., Толстова С. А. Сучасні інструменти стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами. *ЕКОНОМІКА: реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 109–116.



21. Яшкіна Н. В. Сутність та методологія стратегічного управління: теоретичний аспект. *Економічний простір*. 2018. № 129. С. 208-215.
22. Mescon Michael H., Albert Michael, Franklin Khedouri. Management: Individual and Organizational Effectiveness. Harper&Row, 2nd edition. 1985. 756 p.
23. Діксіт А., Нейлбафф Б. Мистецтво стратегії. Путівник до успіху в житті та бізнесі від експертів теорії гри. Львів: Видавництво Старого Лева, 2019. 608 с.
24. Cooper, Donald R., Schindler, Pamela S. Business research methods. McGraw-Hill Education; 12th edition. 2013. 692 p.
25. Артюшок В. С. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 14. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1851/1785> (дата звернення: 26.06.2025). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61>
26. Дзьоба О. Г. Аналіз потенційної ресурсної бази для диверсифікації джерел та шляхів постачання природного газу в Україну. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*. 2009. №2(20), С.12-23.
27. Дзьоба О. Г. Управління трансформаціями та розвитком системи газозабезпечення: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ. 2012. – 352 с.