

УДК 005.51:005.21]:622.32]:330.3(477)

Гусаковська Тетяна Олександрівна

к.е.н., доцент

Середа Олексій Олексійович

Здобувач

Полтавський університет економіки і торгівлі

(Україна)

РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАФТОГАЗОВИХ КОМПАНІЙ НА ОСНОВІ ІНТЕГРОВАНОГО ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Розвиток економічного потенціалу нафтогазових компаній у сучасних умовах безпосередньо пов'язаний із їх здатністю адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, забезпечувати безперервність діяльності та формувати передумови для довгострокового зростання. У цьому контексті особливого значення набуває поєднання інтегрованого планування з концепцією бізнес-резильєнтності, яка розглядається як здатність підприємства не лише протистояти кризовим впливам, але й відновлюватися та розвиватися в умовах нестабільності [1-3, 5]. Сучасні дослідження підтверджують, що бізнес-резильєнтність є багатовимірною категорією, яка включає фінансову стійкість, інноваційність, організаційну гнучкість та ефективність управлінських рішень. Водночас інтеграція управлінського контролю та інформаційних систем визначається як ключовий чинник забезпечення стійкості підприємств у нестабільному середовищі.

У науковій літературі інтегроване планування розглядається як ефективний інструмент узгодження стратегічних і операційних цілей підприємства, що дозволяє підвищити гнучкість управління та якість прийняття рішень [4]. Крім того, доведено, що ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від рівня узгодженості стратегічних рішень із зовнішнім середовищем, що особливо актуально в умовах високої турбулентності [6, 7]. Водночас питання розвитку економічного потенціалу нафтогазових компаній на основі інтегрованого планування в умовах воєнної трансформації економіки залишаються недостатньо дослідженими, що зумовлює необхідність подальших наукових розробок у цьому напрямі.

З позицій сучасної економічної теорії інтегроване планування доцільно розглядати як механізм реалізації стратегічного управління, що базується на принципах системності, комплексності та безперервної адаптації. У цьому контексті економічний потенціал підприємства формується як результат узгодженого функціонування його ресурсів, процесів та управлінських рішень. Ключовим елементом інтегрованого планування є забезпечення вертикальної та горизонтальної узгодженості планів, що досягається через синхронізацію стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління. Такий підхід

дозволяє мінімізувати розрив між стратегічними цілями та їх практичною реалізацією, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища.

Воєнна трансформація економіки України суттєво ускладнює умови функціонування нафтогазових компаній, що проявляється у багатовимірності ризиків, серед яких ключовими є фізичне руйнування інфраструктури, порушення логістичних процесів, кіберзагрози, дефіцит ресурсів і кадрового потенціалу. Зазначені фактори змінюють не лише операційні умови діяльності підприємств, але й параметри їх довгострокового розвитку, що безпосередньо впливає на формування економічного потенціалу.

Суттєвих змін зазнають і логістичні системи, які переходять від стабільних моделей до більш гнучких і диверсифікованих рішень, що передбачають використання альтернативних маршрутів постачання та інтеграцію різних видів транспорту. Це підвищує вимоги до координації управлінських рішень і обумовлює необхідність інтеграції виробничих, логістичних і фінансових процесів у межах єдиної системи планування. Одночасно скорочується горизонт планування, що зумовлює перехід до використання гнучких інструментів, зокрема ковзного планування та сценарного підходу, які дозволяють оперативно коригувати плани відповідно до змін зовнішнього середовища.

У цих умовах інтегроване планування трансформується у ключовий механізм розвитку економічного потенціалу нафтогазових компаній, оскільки забезпечує синхронізацію ресурсів, управлінських рішень і ризиків. Особливого значення набуває сценарне моделювання, яке передбачає формування альтернативних варіантів розвитку подій (оптимістичного, песимістичного та критичного) з урахуванням можливих змін зовнішніх факторів. Це дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень, мінімізувати ризики та забезпечити готовність підприємства до різних сценаріїв розвитку подій.

Подальший розвиток економічного потенціалу підприємств пов'язаний із формуванням здатності до випереджального розвитку, що передбачає не лише адаптацію до кризових умов, але й використання їх як джерела конкурентних переваг. У цьому контексті інтегроване планування виступає основою для впровадження інновацій, оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності використання ресурсів. Особливу роль відіграє цифровізація, яка забезпечує інтеграцію інформаційних потоків, підвищує прозорість управління та сприяє більш швидкому прийняттю рішень.

Концептуально інтегрована система планування нафтогазової компанії включає стратегічний, операційний, ризиковий та цифровий блоки, взаємодія яких забезпечує формування цілісного управлінського контуру. Стратегічний блок визначає довгострокові орієнтири розвитку, операційний забезпечує реалізацію планів, ризиковий інтегрує оцінку загроз, а цифровий формує інформаційну основу управління. Така модель дозволяє забезпечити ефективне

використання ресурсів, підвищити адаптивність підприємства та створити передумови для розвитку його економічного потенціалу.

Впровадження інтегрованого планування здійснюється поетапно і передбачає проведення діагностики та аудиту, функціональну інтеграцію підрозділів, цифрову трансформацію та впровадження адаптивних механізмів управління. Це дозволяє забезпечити поступовий перехід до нової моделі управління та мінімізувати ризики трансформаційних змін.

Оцінка ефективності розвитку економічного потенціалу підприємства здійснюється на основі системи показників, що охоплює фінансово-економічні, резильєнтні та стратегічні аспекти діяльності. До ключових показників належать чистий грошовий потік, рентабельність капіталу, операційні витрати, час відновлення критичних процесів, рівень адаптивності планів та індекс енергетичної безпеки. Використання такої системи дозволяє комплексно оцінити результати функціонування підприємства та ефективність реалізації інтегрованого планування.

Важливу роль у розвитку економічного потенціалу нафтогазових компаній відіграє взаємодія з державним середовищем, що передбачає узгодження корпоративних стратегій із національними пріоритетами енергетичної безпеки, адаптацію до регуляторних вимог та врахування впливу зовнішньоекономічних факторів. Це забезпечує підвищення передбачуваності управлінських рішень та сприяє зміцненню стійкості підприємств.

Отже, застосування інтегрованого підходу дозволяє перейти від реактивного до проактивного управління, що є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості нафтогазового сектору в сучасних умовах.

Список використаних джерел

1. Воронько-Невіднича Т. В., Черних О. В. Застосування концепції резильєнтності для забезпечення функціонування підприємств агропродовольчої сфери у повоєнний період. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/handle/123456789/14662>.

2. Лігоненко Л. О., Андрійчук В. А. Резильєнтність в економічному контексті: аналіз світових трендів та перспективи наукових досліджень. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. №52. С. 16-37. DOI: <https://doi.org/10.33111/sedu.2023.52.016.037>.

3. Маковоз О., Ус Ю. Резильєнтність підприємств як чинник забезпечення стратегічної стійкості бізнесу. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35. № 2. С. 643-652. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.643>.

4. Обелець Т.В., Черноштан А.Ю. Інтегроване бізнес-планування як запорука успішності проектної діяльності підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2024. №31. С. 51-54. DOI: [10.20535/2307-5651.31.2024.319019](https://doi.org/10.20535/2307-5651.31.2024.319019).

5. Савицька Н. Л., Пахуча Е. В. Ринкова резильєнтність бізнесу: теоретичний конструкт. *Бізнес Інформ*. 2024. №2. С. 244-257. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-244-257>.

6. Carmona S., Filatotchev I., Fisch J.H., Livne G. Integrating contemporary accounting and international business research: progress so far and opportunities for the future. *Accounting and Business Research*. 2024. Vol. 54. Issue 4. P. 369-391. DOI: <https://doi.org/10.1080/00014788.2023.2271295>.

7. Integrated Business Planning (IBP) Framework. URL: <https://umbrex.com/resources/frameworks/supply-chain-frameworks/integrated-business-planning-ibp-framework/>

УДК 005.21

Дюк Оксана Михайлівна
PhD з менеджменту, доцент
Андрейко Софія Ігорівна
студентка

*ВСП Калуський фаховий коледж економіки,
права та інформаційних технологій
Івано-Франківського
національного технічного університету нафти і газу (Україна)*

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ДО МІНЛИВОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств характеризуються високою динамікою змін в економічному, політичному та технологічному середовищах. Традиційні методи управління часто виявляються неефективними в ситуації «постійної турбулентності», коли руйнуються логістичні ланцюги, змінюється споживчий попит та виникає дефіцит ресурсів. За таких обставин стратегічний менеджмент трансформується у ключовий інструмент забезпечення не лише конкурентоспроможності, а й життєздатності та стійкості підприємств у довгостроковій перспективі.

Система стратегічного менеджменту розглядається як комплекс взаємопов'язаних підходів, методів і процесів, спрямованих на визначення довгострокових цілей підприємства та забезпечення його розвитку в умовах непередбачуваного зовнішнього середовища. Адаптація підприємства в межах стратегічного управління визначається як перехід від поточного стану до бажаного, який вважається адекватним і очікуваним з боку зацікавлених сторін.

Ефективність стратегічного менеджменту в умовах мінливості безпосередньо залежить від якості аналітичного інструментарію, що дозволяє вчасно ідентифікувати потребу у змінах. Для системного управління цим