

Володимир І. Ружеви́ч*

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ НАФТОГАЗОВОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

Підприємства нафтогазової сфери України мають стратегічну значущість у забезпеченні енергетичної незалежності, стійкості національного паливно-енергетичного комплексу та загальної енергетичної безпеки економіки держави. Сучасні геополітичні реалії вимагають імплементації принципів сталого розвитку, що виступає базовим інструментом забезпечення довгострокової життєздатності нафтогазової сфери.

Організаційно-економічний розвиток підприємств нафтогазової сфери визначається – ступенем їх фінансової самостійності, інноваційності, ефективності використання ресурсів, адаптивності до ринкових змін та інтеграцією в глобальні енергетичні процеси. За цих обставин значна увага приділяється пошуку засобів, методів та інструментів для формування ефективних управлінських рішень з метою економічного зростання нафтогазової сфери, оскільки вона є стратегічним сектором паливно-енергетичного комплексу України. З огляду на зазначене розглянуто організаційно-економічний розвиток, стан та напрями розвитку підприємств сфери в контексті викликів умов війни протягом останніх років.

Досліджено вплив трансформації нормативно-правового регулювання спрямовану на макроекономічні умови функціонування нафтогазової сфери. Встановлено фактори впливу на інноваційно-інвестиційну діяльність, ідентифіковано основні аспекти змін програм розвитку пов'язаних з енергетичною стратегією, які спрямовані на створення підґрунтя для залучення інвестицій. Систематизовано сучасні виклики у межах окресленої тематики, зокрема виокремлено ключові деструктивні чинники та визначено заходи управлінського реагування, які дозволили запобігти дестабілізації функціонування нафтогазових підприємств.

Доведено, що ефективна стратегія розвитку організаційно-економічного потенціалу нафтогазової сфери базується на концепції «трикутника стійкості» як фундаменту стратегії розвитку. А саме, синергетичного поєднання завдань з нівелювання геополітичних і військових дій, застосування креативних (антикризових) управлінських підходів та формування прозорих інституційних умов для залучення довгострокових інвестицій.

Ключові слова: нафтогазова сфера України, організаційно-економічний розвиток, напрями, чинники, інновації, видобуток, нафта, газ.

Табл. 2. Рис. 4. Літ. 28.

DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-301-551-568

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1204-347X>

Volodymyr Ruzhevych

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE'S OIL AND GAS ENTERPRISES AMIDST WARTIME CHALLENGES

Ukraine's oil and gas enterprises are of strategic importance in ensuring energy independence, the resilience of the national fuel and energy complex, and the overall energy security of the state's economy. Current geopolitical realities necessitate the implementation of development prin-

* National Academy of Management. Ukraine.

ciples, which serve as a fundamental tool for ensuring the long-term viability of the oil and gas sector.

The organizational and economic development of oil and gas enterprises is determined by the degree of their financial autonomy, innovativeness, resource-use efficiency, adaptability to market changes, and integration into global energy processes. Given these circumstances, significant attention is focused on identifying the means, methods, and tools for formulating effective management decisions to foster economic growth in the oil and gas sector, which constitutes a strategic component of Ukraine's fuel and energy complex. Against this backdrop, the study examines the organizational and economic development, current status, and future trajectories of enterprises in the sector within the context of wartime challenges faced in recent years.

The impact of changes in the regulatory framework on the macroeconomic conditions governing the operation of the oil and gas sector has been investigated. Factors influencing innovation and investment activities were identified, as were key aspects of changes to development programs aligned with the energy strategy—changes aimed at laying the groundwork for attracting investment. Contemporary challenges within this scope were systematized; specifically, key disruptive factors were highlighted, and management response measures that prevented the destabilization of oil and gas enterprises were identified.

It has been established that an effective strategy for developing the organizational and economic potential of the oil and gas sector is grounded in the "sustainability triangle" concept as its foundational framework. Specifically, this involves a synergistic combination of objectives: mitigating the impact of geopolitical and military actions, employing creative (crisis-response) management approaches, and establishing transparent institutional conditions to attract long-term investment.

Keywords: Ukraine's oil and gas sector, organizational and economic development, directions, factors, innovations, extraction, oil, gas.

Peer-reviewed, approved and placed: 13.07.2026

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Актуальність дослідження зумовлено сучасним ринковим господарюванням підприємств нафтогазової сфери в Україні, які зустрічаються з комплексом гострих викликів їх функціонування, організаційно-економічного розвитку, енергетичної безпеки, спричиненими впливом управлінських бар'єрів, воєнних дій (руйнування інфраструктури, міграція, втрата територій). Деструктивні чинники, як залежність від імпорту енергоносіїв, інституційні загрози вимагають комплексних організаційно-економічних рішень для забезпечення стійкості національної енергосистеми.

За наявних обставин, поточний стан підприємств нафтогазової сфери України є наслідком глибокої структурної трансформації під впливом синергетичного ефекту глобальних та геополітичних чинників. Попри критичні руйнування виробничих та логістичних ланцюгів, нафтогазовий комплекс демонструє високий рівень інституційної та операційної стійкості. Це обумовлено як внутрішньо-системною адаптивністю самих підприємств, так і диверсифікацією джерел постачання у поєднанні з поглибленням інтеграції в європейський енергетичний простір.

З огляду на зазначене, актуалізація інноваційних зрушень належить до пріоритетних завдань державної та корпоративної політики, а наукове вивчення напрямів організаційно-економічного розвитку нафтогазової сфери має вагомий потенціал для розвитку територій, посилення економічної та енергетичної безпеки України.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. У статті використовувалися матеріали від українських та зарубіжних науковців, що стали основою для трансформації нафтогазової сфери України з перехідної економіки до інтеграції в європейський ринок.

Розвиток нафтогазової сфери досліджувався українською науковою спільнотою та інженерією, яка руйнувала стереотипи та досліджувала підприємства нафтогазової сфери. Особлива увага приділена структурно-інституційним перетворенням та енергетичній безпеці. Зокрема, питання макроекономічного регулювання паливно-енергетичного комплексу та його інтеграції в європейський простір досліджували М. Кулик, В. Базилевич, О. Соскін, В. Міщенко та О. Барановський. Стратегічні аспекти організаційно-економічного розвитку та потенціалу підприємств сфери висвітлені в роботах Л. Гораль, Л. Довгань, С. Король, А. Юрченка. Дослідження, проведені К. Бородінім, О. Іваненком, В. Власенком, П. Колісніченком, І. Хоменком та Ю. Харченком, присвячені прикладному аналізу ринкових трансформацій, механізмів ціноутворення та аспектів корпоративного управління. Дослідження молодого вченого Д. Ружевич охоплюють напрямок присвячений особливостям організаційно-економічного розвитку, а також інноваційних і трансформаційних процесів у нафтогазовій сфері України».

Значною мірою, у науковий доробок зусилля доклали і зарубіжні вчені Деніел Єргін (Daniel Yergin), Майкл Портер (Michael Porter), щоб подолати застарілі концепції. Їхні дослідження сформували теоретичну базу сучасного ризик-менеджменту, стратегічного планування, енергетичної політики, якими користуються, як глобальні корпорації, так і українські підприємства.

Водночас, попри глибоку диверсифікацію наукових підходів до вивчення нормативно-правового забезпечення та економіки галузі, питання організаційно-економічного розвитку підприємств нафтогазової сфери у стані вимушеної адаптації до макроекономічних потрясінь воєнного періоду потребують додаткового системного аналізу.

Формулювання цілей дослідження (мета статті). Комплексне оцінювання сучасного стану та напрямів організаційно-економічного розвитку підприємств нафтогазової сфери України в умовах воєнних викликів та вимог концепції сталого розвитку.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Нафтогазова сфера України протягом останніх декількох років характеризується станом вимушеної адаптації до комплексу екзогенних шоків, зумовлених економічними кризами, COVID-19, інституційними змінами, геополітичною нестабільністю та викликами війни рф, високої залежності від імпорту та критичного рівня невизначеності для бізнесу.

Пандемія COVID-19 у 2020 році радикально змінила організаційну модель управління. В цей період зародилися такі тренди сучасності, як: діджиталізація, технологізація, віддалене управління, жорстка оптимізація витрат.

В роботі «Прогнозування обсягів реалізації промислової продукції від видобування нафти та газу в Україні з використанням адаптивних математичних моделей», авторами Ружевич Д.І., & Ружевич В.І. було досліджено обсяги реалізації та прогноз промислової продукції видобувної

галузі за видами діяльності у структурі ВВП України за період 2013–2024 років [1], а за 2025 рік з урахуванням звітності за даними Міністерства Фінансів України (Мінфін) [2], що візуалізовано на рисунку 1.



Рис. 1. Обсяги реалізації промислової продукції від видобування нафти і газу, побудовано автором на основі [1, 2]). (Мінфін, 2005)

З перших днів війни, ворог намагається знищити український нафтогазовий сектор. З часу повномасштабного вторгнення РФ по Нафтогазу завдано понад 401 удар, б'ючи по нафтогазовидобувних об'єктах, заводах, базах, руйнуючи нафтогазову інфраструктуру, теплоенергетику. На початку 2022 року, нафтовидобувна сфера змушена була взагалі призупиняти видобування вуглеводнів в порівнянні із попередніми роками.

Необхідність підтримки енергетичної безпеки після введення воєнного стану на території України потребувало стимулювання внутрішнього видобутку газу. Так 15 березня 2022 року уряд вжив заходів і Верховна Рада України ухвалила закон № 2139-IX "Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо запровадження диференційованої рентної плати за видобування газу природного" [3], яким були знижені ставки відсотків від вартості продукції гірничого підприємства.

Війна стала каталізатором перебудови економіки. Так, 6 листопада 2022 року, на виконання рішення Ставки Верховного Головнокомандувача та у зв'язку з військовою необхідністю відповідно до Закону України від 17 травня 2019 року № 4765 "Про передачу майна в умовах воєнного стану" було прийнято рішення про відчуження у власність держави активів стратегічно важливих підприємств, серед яких «Укрнафта» та «Укртатнафта» [4]. Цей крок

дозволив консолідувати управління критично важливих активів нафтогазової сфери – для забезпечення енергетичної безпеки.

Опанування та контроль над стратегічними енергоресурсами та логістичною інфраструктурою з домінуючим впливом на споживачів стають вектором перебудови економіки України таї цілого світу в цілому. Результатом цього процесу має стати створення нової моделі використання енергоресурсів.

У грудні 2024 парламент України прийняв зміни до закону «Про затвердження Загальнодержавної програми розвитку мінерально-сировинної бази України на період до 2030 року» [5], який спрямований на створення підґрунтя для залучення інвестицій, посилення економічної безпеки держави, зменшення залежності від імпорту та формування прозорих правил для інвесторів, впровадження нових методів і технологій пошуку та розвідки родовищ корисних копалин, що матимуть значний ефект для економічного зростання Держави.

Основні аспекти змін у новій редакції Закону зосереджено на:

- оновленні Програми МСБ до 2030 року, орієнтуючи її на сучасні виклики та енергетичну стійкість;
- фокусі на критичній сировині, спрямованому на розвиток видобутку та використання критично важливих копалин;
- запуску компенсаційного фонду, створенням окремого державного фонду для фінансування геологічних робіт та розвитку нафтогазової сфери;
- нових джерел фінансування фонду, наповнення частково від коштів, отриманих від діяльності у сфері надр та інших визначених законом джерел;
- актуалізації через війну, адаптації програми до реалій після початку повномасштабного вторгнення.

Важливою подією інтересах національної безпеки з 7:00 1 січня 2025 року стала відмова продовжувати угоду України з рф про транзит природного газу [6]. Історичний злам, як закінчення епохи домінування «Газпрому», економіки десятилітніх газових угод. Україна довела, спроможність життя без транзиту.

Фундаментальна основа для довготривалої підтримки була закладена 30 квітня 2025 року згідно з розпорядженням № 416-р про підписання Угоди між урядами України та Сполучених Штатів Америки щодо створення «Американсько-Українського інвестиційного фонду відбудови» [7]. Угода націлена на створення фонду у формі обмеженого партнерства для заохочення інвестицій у відбудову України. Серед визначених критичних ресурсів, особливе місце належить нафті, природному та сланцевому газу.

Урядом відбулось продовження терміну дії Положення про покладення спеціальних обов'язків (ПСО) для учасників ринку природного газу до 31 березня 2026 року. Хоч і продаж газу відбувається за адміністративними цінами (нижчими ринку) але забезпечує стабільність функціонування роботи теплових об'єктів та енергосистеми України загалом [8].

Організаційно-економічний розвиток підприємств нафтогазової сфери України урядом визначено відповідно у межах розпорядження № 373-р «Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року» [9] та План

заходів з реалізації «Енергетичної стратегії України на період до 2050 року» [10].

Основна мета представленої стратегії полягає в зменшенні споживання газу та розвитку альтернативних джерел або їх заміни на біоетанол та водню.

Напрямки заходів з розвитку передбачають проведення низки реформ в енергетичному секторі з визначенням заходів, кроків, виконавців необхідних для її реалізації, зокрема:

- диверсифікації джерел і шляхів постачання енергоресурсів,
- зниження енергоемності економіки;
- розвиток свідомого та енергоефективного суспільства;
- запровадження повноцінних ринкових відносин в паливно-енергетичному комплексі і сучасної системи енергетичного менеджменту;
- покращення інвестиційної привабливості енергетичної галузі;
- покращення управління, розвиток відновлюваних джерел енергії (ВДЕ)
- інтеграції газових і електроенергетичних мереж в енергетичний простір Європейського Союзу,
- інтеграцію ESG-принципів (екологія, соціальна відповідальність, управління).

Науковий аналіз заходів презентованої стратегії дозволяє класифікувати їх за кількома основними підходами:

- макроекономічним та геополітичним вимірами,
- ресурсоефективним та суспільним контурами,
- ринково-управлінською архітектурою,
- еколого-інституційними імперативами.

За планом схваленої «Енергетичної стратегії на період до 2050 року» в газовому напрямі розглянуто декілька сценаріїв обсягів видобутку природного газу в Україні, а саме базовий та оптимістичний. Власний видобуток у 2025 році повинен покривати споживання. За прогнозом, споживання газу кожного року зростатиме на 2 %, досягнувши максимуму 23 млрд куб м у 2035 році. Базовий сценарій передбачає збільшення власного видобутку до 21 млрд куб метрів, а оптимістичний збільшення до 26 млрд куб м у 2050 році. Однак аналітики ExPro Consulting, спираючись на песимістичний сценарій, прогнозують значний спад у показниках видобутку природного газу — до 15,9 млрд кубометрів уже у 2030 році [11], що суперечить цільовим завданням стратегії. Ілюстрацію прогнозу видобутку природного газу в різних варіантах (базовий, оптимістичний, песимістичний варіант) наведено в рисунку 2.

Вже понад 4 роки нафтогазова сфера України розвивається умовах війни, де на ефективне функціонування впливає сукупність викликів - факторів, які ведуть до появи негативних або позитивних тенденцій у розвитку сфери. Вплив цих факторів досліджено та систематизовано Ружевич В.І. на Інтернет-конференції у роботі «Фактори впливу на інноваційну діяльність нафтогазової сфери України в умовах військової агресії рф» [12].

У дослідженні теоретично обґрунтовано авторську дефініцію поняття «фактор впливу на інноваційну діяльність», як сукупність умов, які стимулюють чи стримують процес впровадження нововведення або визначають розвиток інновацій у певній галузі.

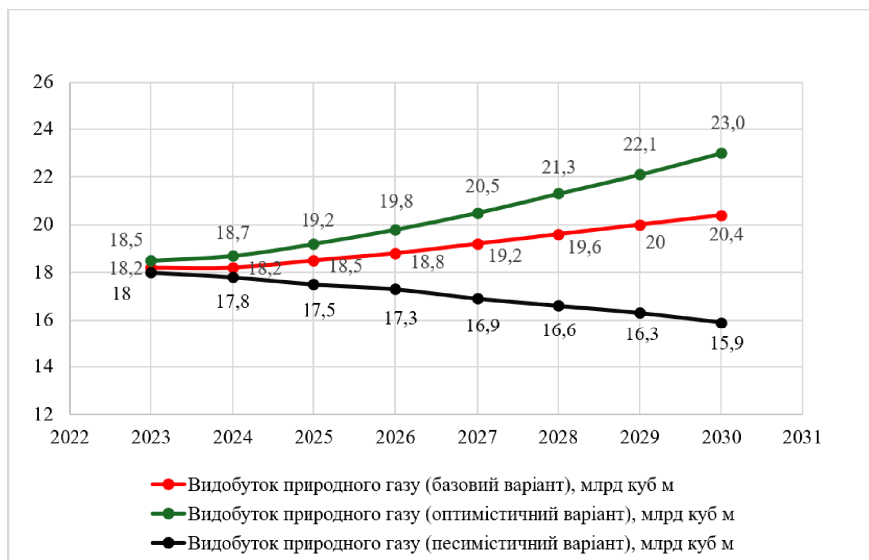


Рис. 2. Прогноз обсягів видобутку природного газу в Україні, побудовано автором на основі [11]

У контексті цього визначення, в умовах сучасності особливого значення набуває дослідження факторів впливу на розвиток нафтогазової сфери України.

Систематизацію та релевантність впливу факторів впливу на розвиток нафтогазової сфери України у період 2022-2026 років структуровано за їх ключовими домінантними чинниками:

- Військово-геополітичний,
- Економіко-ринковий,
- Технологічно-інфраструктурний,
- Інституційно-регуляторний.

Аналіз доводить, що кон'юнктура та операційна спроможність підприємств нафтогазової сфери України формуються під дією першочергового військово-політичного макрофактора. При цьому критичними деструктивними чинниками виступають масштабна руйнація виробничо-логістичної інфраструктури та високий рівень енергетичної залежності, що вимагає радикальної трансформації сфери»

Пріоритети вимушено зміщуються від довгострокового технологічного розвитку до аварійного відновлення та підтримання операційної життєздатності. Фізично-інфраструктурна деструкція та критична енергетична залежність, спричинили дуалістичний ефект: з одного боку, вони виступили жорсткими лімітаторами класичної інвестиційної діяльності, а з іншого стали каталізаторами антикризових інновацій, спрямованих на енергетичну автономію.

Дослідження демонструє, що розвиток підприємств нафтогазової сфери в період 2022–2026 років характеризується тривекторною моделлю стратегічного розвитку, що включає наступні компоненти, рисунок 3.

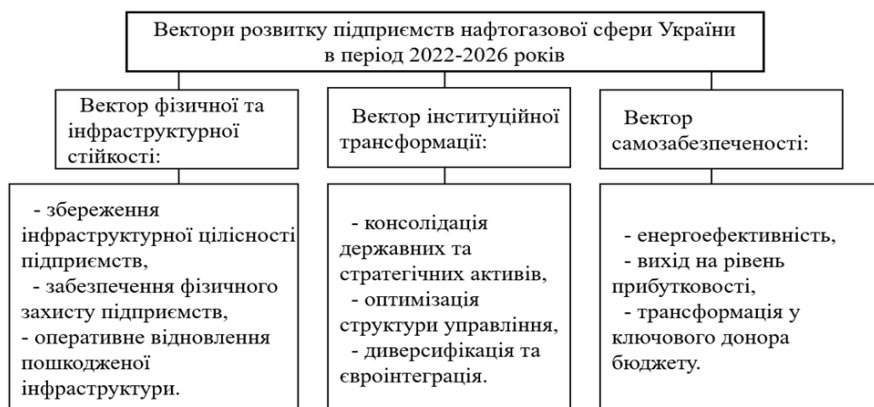


Рис. 3. Вектори розвитку підприємств нафтогазової сфери України в період 2022-2025 років, побудовано автором на основі [4, 19, 25, 26]

Формування довгострокових векторів розвитку підприємств на засадах трикомпонентної моделі стійкості потребує чіткого розмежування внутрішніх детермінантів системи та екзогенних факторів впливу.

У межах цього підходу, з урахуванням сучасних воєнних викликів та глобальних змін в енергетичних ринках, була створена розширена матриця SWOT-аналізу для нафтогазової сфери України (таблиця 1), яка дозволяє оцінити баланс між економічною життєздатністю сфери та безпековими пріоритетами держави.

Таблиця 1. SWOT аналіз нафтогазової сфери України, розроблено автором на основі [1, 4, 9, 10, 12, 20]

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Значний обсяг доведених природних запасів вуглеводнів; - Високий потенціал нерозвіданих родовищ; - Досконало розвинена інфраструктура; - Наявність унікальних підземних сховищ газу (ПСГ), інтегрованих у європейську систему; - Сформований кадровий потенціал та високі інженерно-технологічні компетенції; - Ліберально-фіскальне законодавство.	- Значний рівень фізичного і морального зносу виробничих фондів; - Скорочення внутрішнього видобутку та висока залежність від імпорту енергоносіїв; - Обмеженість внутрішніх фінансових ресурсів для масштабних капінвестицій. - Низька інноваційна активність та повільне впровадження екологічних стандартів; - Потреба в удосконаленні управлінських підходів.
Можливості	Загрози
- Формування позиції України як провідного енергетичного хабу Східної Європи в межах повоєнного відновлення; - Прискорена інтеграція до європейського енергетичного простору за стандартами ЄС; - Модернізація сегментів на основі принципів «зеленого переходу» та декарбонізації; - Залучення міжнародних технологічних лідерів через механізми УРП (угод про розподіл продукції) після стабілізації безпекової ситуації.	- Постійні прямі воєнні ризики: систематичні руйнування об'єктів інфраструктури; - Ризик тривалої втрати контролю над родовищами через окупацію та мінування; - Брак висококваліфікованого людського капіталу внаслідок воєнних дій та міграції; - Нестабільність світових цін на енергоресурси та гостре геополітичне суперництво; - Посилення регуляторного тиску та інституційних бар'єрів в контексті суворих вимог європейського екологічного законодавства.

У межах окресленого контуру безпекових викликів стабільність операційного функціонування вітчизняного нафтогазовидобувного сектору забезпечується Групою Нафтогаз, яка консолідує діяльність НАК «Нафтогаз України» та його дочірніх підприємств із контрольним пакетом акцій у державній власності.

Нафтогазові суб'єкти України в період з 2022 по 2026 років виявили виняткову здатність адаптуватися, тим самим уникнувши дестабілізації. Аналіз їх функціонування вказує, що вони забезпечили збереження людського капіталу, наростили видобуток газу та нафти, акумулювали газ в газосховищах, посилили надійність забезпечення газом та нафтопродуктами споживачів.

Основні організаційно-економічні чинники, які сприяли збереженню стабільності нафтогазових підприємств досліджено автором з літературних джерел та представлено у таблиці 2.

Таблиця 2. Організаційно-економічні чинники, які дозволили зберегти стабільність нафтогазовидобувних підприємств, розроблено автором на основі [1, 4, 9, 16, 17 20, 26, 27, 28]

Організаційно-економічні фактори	Організаційно-економічні чинники	Організаційно-економічні заходи
Операційна стійкість та фізична безпека	Децентралізація управління	Перехід в мережеву структуру управління, що надало можливість приймати самостійні рішення в умовах втрати зв'язку з центральними офісами.
	Захист критичної інфраструктури	Впровадження багаторівневого захисту для об'єктів видобутку та зберігання газу, підземні сховища газу.
	Швидке відновлення	Створення мобільних ремонтних бригад, для відновлення пошкоджених об'єктів у короткі терміни, щоб забезпечувати енергетичну незалежність.
Економічна стабілізація та розвиток власних потужностей	Відмова від імпорту	Забезпеченість у 2023-2024 та 2024-2025 роках енергоресурсами за рахунок, виключно власного видобутку та накопичених запасів.
	Консолідація активів	Передача в державне управління великих активів (мереж облгазів, компаній «Укрнафта», «Укртатнафта»), створення єдиної вертикалі управління енергоресурсами, нарощування виплат до бюджету.
	Збереження та розвиток інвестицій	Буріння нових свердловин, оновлення виробничої інфраструктури, транспортної логістики, модернізація АЗС.
Технологічна адаптація	Використання досвіду COVID-19	Напрацьовані напрямки дистанційного управління в часи пандемії стали основою віддаленого керування в умовах небезпеки для персоналу.
	Мобільна генерація	Впровадження засобів супутникового зв'язку, газопоршневих та газотурбінних установок для автономного живлення власних потреб та енергосистеми міст.
Роль міжнародних партнерів	Страховання воєнних ризиків	Законодавчі ініціативи 2024-2025 років дозволили залучити міжнародні гарантії (MIGA, DFC) для приватних видобувних проєктів від виходу з ринку.
	Технічна допомога	Отримання обладнання від західних партнерів через механізми Енергетичного співтовариства.
	Кредитування	Забезпечення енергетичної стійкості країни за рахунок кредитування міжнародними партнерами.

Організаційно-економічний розвиток у нафтогазовидобувній сфері впродовж 2024-2026 років визначається посиленням процесів «управління змін» (Change Management). Яка відзначалась змінами ключових менеджерів, оптимізацією методів операційної діяльності, трансформацією організаційної культури, переходу до моделі управління за міжнародними стандартами, глибокою трансформацією від традиційного видобутку до створення інтегрованих енергетичних систем. Подібне інституційне перезавантаження торкнулися, як корпоративних трансформацій компаній, так і керівників інституційного рівня і органів державного управління.

На початок 2026 року нафтогазова сфера перебуває на етапі «ініціатив гібридної стійкості» (Hybrid Resilience Initiative (HRI)) - здатності підприємств одночасно функціонувати у двох протилежних режимах, тобто забезпечувати стабільність традиційних активів та стрімко впроваджувати інновації для майбутнього розвитку (HRI) [13].

Ключовими показниками стану «гібридної стійкості» підприємств є:

- дисципліна капіталу, після періоду надприбутків підприємства (компанії) перейшли до стратегії «розумних інвестицій», фокусуючись на ефективності існуючих активів, а не на агресивному розширенні;
- зміна ланцюгів постачання, через військову агресію рф та торговельні бар'єри відбувся перехід від моделі «якраз вчасно» (Just-in-Time) до моделі «про всяк випадок» (Just-in-Case), що збільшило витрати на логістику та утримання складських запасів;
- кадрові та корпоративні зміни, масштабне перезавантаження людського капіталу, внутрішні організаційні трансформації;
- гнучкий формат роботи, ефективна комбінація офісної та віддаленої зайнятості працівників;
- цифровізація організація праці, активне впровадження інженерних інновацій та штучного інтелекту в робочі процеси;
- мультидисциплінарні навички фахівців, дефіцит та актуальність кадрів вимагають одночасного володіння компетенціями в інженерії та ІТ-сфері.

За даними Моніторингової місії ООН з прав людини, за час повномасштабної війни у 2025 році відбулось зростання цілеспрямованої кількості ударів по всій країні та ураження національної енергетичної інфраструктури спричиняючи руйнування та затяжні відключення електроенергії, зупинку нафтогазовидобувних об'єктів. Наслідки тепер відчутні для цивільних осіб далеко за межами прифронтових регіонів [14]. Енергетична інфраструктура зазнала катастрофічних руйнувань. Масованими атаками пошкоджено понад 63 тисячі об'єктів енергетики, які привели до втрат близько 10 ГВт генеруючої потужності в Україні [15]. Збитки в енергетичному секторі через військові дії перевищили 20 мільярдів доларів США [16].

Динаміка видобутку природного газу в Україні у 2025 році перебувала у прямій деструктивній залежності від інтенсивності військових ударів з боку рф. Протягом зазначеного періоду було зафіксовано 229 атак на об'єкти нафтогазову сферу, що перевищує сукупний показник за попередні три роки війни. Зокрема, здійснено 24 комбіновані удари безпосередньо по

нафтогазовидобувній інфраструктурі [17]. Наймасовіші обстріли у лютому та жовтні 2025 року спричинили критичне короткострокове падіння видобутку, що змусило державу компенсувати дефіцит шляхом додаткового імпорту газу в обсягах 40% та 40–60 % від операційної потреби відповідно. Попри початкові песимістичні прогнози щодо можливого скорочення річного видобутку в межах 50 %, фактичне падіння за підсумками 2025 року склало лише орієнтовно 7 %, а загальний обсяг виробництва стабілізувався на рівні 17,7 млрд кубометрів [18].

На тлі зазначених безпекових втрат процеси геологорозвідки та буріння демонструють високу адаптивну активність, яку можна охарактеризувати як етап технологічної модернізації сфери. Завдяки впровадженню передових інструментів на основі нейромереж, нарощування ресурсної бази відбувається в умовах великих глибин та складного рельєфу нових нафтогазових активів. За період повномасштабного вторгнення (впродовж 2022–2025 рр.) загалом було введено в експлуатацію 500 нових свердловин. Динаміка їх спорудження за роками є такою: 74 свердловини у 2022 р., 150 - у 2023 р., 140 – у 2024 р. та 136 – у 2025 р. [19]. Така інтенсифікація капітальних інвестицій дозволила суттєво нівелювати втрати ресурсного потенціалу на тимчасово окупованих територіях та безпосередньо у зоні бойових дій, мінімізуючи хронічну залежність національної економіки від імпорту.

Для гарантування безперебійного функціонування паливно-енергетичного комплексу впродовж опалювального сезону 2025–2026 років, Кабінет Міністрів України спільно з Групою Нафтогаз реалізували стратегію активного диверсифікованого фінансування імпорту природного газу. Ключовим інструментом мінімізації дефіциту валютних ресурсів стало залучення капіталу міжнародних фінансових інституцій та країн-донорів (зокрема Уряду Норвегії, ЄБРР, ЄІБ, DFC та EXIM Bank), фінансова допомога яких покрила понад 70% загальної потреби у валютних коштах. Внутрішня компонента фінансового забезпечення формувалася за рахунок асигнувань із резервного фонду державного бюджету в обсязі 8,4 млрд грн, а також залучення цільових кредитних ліній від АТ КБ «ПриватБанк» (9,7 млрд грн) та АТ «Укресімбанк» (2,4 млрд грн) [20, 21]. Зазначена консолідація фінансових ресурсів дозволила компенсувати втрати внутрішнього видобутку вуглеводнів, спричинені наслідками масованих ракетних ударів по об'єктах інфраструктури.

У 2025 році було досягнуто суттєвого прогресу в диверсифікації логістичних шляхів постачання енергоресурсів. Важливими інституційними кроками стало підписання меморандуму з грецькою компанією DEPA (що заклало основу для розвитку південного газотранспортного вектора) та укладання угоди між АТ «НАК "Нафтогаз України"» і SOCAR Energy Ukraine щодо імпорту азербайджанського природного газу з використанням потужностей Трансбалканського коридору [22]. Досліджуваний період відзначився початком регулярних поставок зрідженого природного газу (LNG) з регазифікаційних терміналів Греції та Туреччини (шляхом інтерконекції через території Болгарії, Румунії та Молдови), а також американського LNG, що імпортувався компанією ORLEN через термінальні потужності Польщі та Литви.

За підсумками 2025 року сукупний обсяг імпорту природного газу в Україну досяг рекордної за останні п'ять років позначки — 6,47 млрд куб. м [23]. Водночас на тлі високих інституційних ризиків та пролонгації механізму покладання спеціальних обов'язків (ПСО), у зазначених процесах спостерігалася пасивність приватних трейдерів, зумовлена регуляторною деформацією ринкового середовища. Частка приватних компаній в загальній структурі імпорту складала лише орієнтовно 770 млн куб. м.

Порівняльний аналіз динаміки обсягів імпорту, видобутку та споживання природного газу в Україні, здійснений на основі узагальнення відкритих статистичних даних [23, 24, 25, 26, 27], візуалізовано на рисунку 4. Слід констатувати, що загальні обсяги споживання газу порівняно з довоєнним періодом суттєво скоротилися і стабілізувалися в межах 19,5–19,7 млрд куб. м на рік. Основними чинниками цієї тенденції виступають – масштабне падіння промислового виробництва, тимчасова окупація промислово розвинених територій та зниження рівня реальних доходів населення.

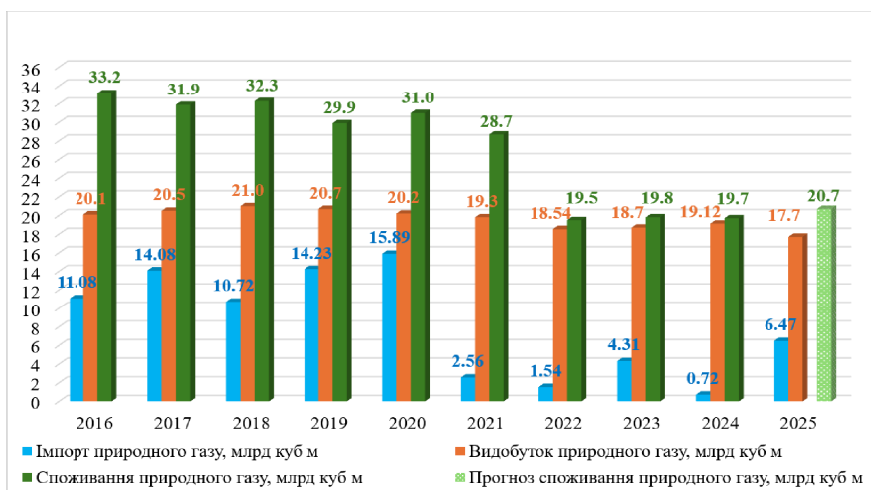


Рис. 4. Обсяг імпорту, видобутку та споживання природного газу в Україні, складено автором на основі [23, 24, 25, 26, 27]

Власний видобуток і надалі залишається в пріоритеті та є основою енергетичної безпеки країни. Збільшення постачання газу з Європейського Союзу (ЄС) призведе до посилення енергетичної безпеки, але водночас зумовить зростання ціни.

Розглянуті на сучасному етапі кроки та виклики, дають можливість виділити ключові проблеми розвитку нафтогазової сфери:

- військові дії: руйнування або пошкодження промислових об'єктів і логістичних шляхів, а також суттєве зниження інвестиційної привабливості;
- енергетична безпека: зростання залежності від імпорту ключових енергоносіїв, необхідність диверсифікації джерел та покриття пікових навантажень за рахунок дорожчої генерації;

- інституційна слабкість: неефективність інституціонального базису та високий рівень корупції, що перешкоджає стабільності й інноваційному розвитку;

- структурні дисбаланси: значні регіональні відмінності в розвитку підприємств і гостра потреба в модернізації виробничих комплексів;

- природне виснаження ресурсів: старіння родовищ (зниження їхньої продуктивності) на тлі недостатнього інвестування в нові проекти;

- технологічні обмеження: відсутність дієвих стимулів для видобутку газу з колекторів щільних порід, а також нафти з високов'язких та виснажених покладів;

- кадровий дефіцит та демографічні зміни: міграція й відтік робочої сили, що призводить до нестачі кваліфікованих фахівців і зниження споживчого попиту;

- екологічні тренди: зменшення уваги до нафтогазової сфери через глобальний перехід до відновлюваних та більш екологічних джерел енергії.

Покращення ефективності функціонування нафтогазових підприємств у 2026 році потребуватиме всебічного підходу. Це вимагатиме технологічне переоснащення, нові організаційно-економічні моделі, гнучке управління та інтеграцію в глобальні ланцюги постачання.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Сучасний економічний стан нафтогазової сфери є результатом вимушеної адаптивно-кризової трансформації під впливом ефекту безпрецедентних зовнішніх подій. Результати дослідження трансформаційних процесів у сфері за період 2022-2025 років засвідчують радикальний злам традиційних управлінських підходів і актуалізують необхідність переосмислення організаційно-економічних моделей розвитку.

Серед науковців і практиків обговорення ключових напрямів організаційно-економічного розвитку нафтогазової сфери зосереджується на таких питаннях:

- Чи слугує консолідація активів тимчасовим заходом воєнного часу або ж вона є новою довгостроковою організаційно-економічною моделлю управління?

- Чи може впровадження міждержавних угод щодо критично важливих мінеральних ресурсів та вуглеводнів забезпечити активацію двигунів з гарантій, розвитку та інновацій?

- Чи збережуться міжнародні гарантії після завершення війни та будуть сталими для впровадження безпекових напрямків?

Зібрані емпіричні дані підтверджують, що інерційні, лінійно-прогнозовані системи макромеджменту остаточно вичерпали свій адаптаційний ресурс. Натомість сформувалася нова парадигма «гібридної стійкості» [14] («hybrid resilience»), де перманентна здатність до експрес-адаптації, диверсифікації та оперативного відновлення активів є вагомішим чинником виживання, ніж класичне довгострокове планування в умовах статичного ринкового середовища.

Розвиток нафтогазової сфери України у 2026 році значною мірою залежить від безпекової ситуації. Завершення війни з міжнародними

гарантіями безпеки зможе сприяти залученню іноземних інвестицій, формуванню прозорого ринку та покращення конкурентного середовища, що підвищить ефективність роботи нафтогазових компаній.

Основні пропозиції безпекових напрямків у нафтогазовій сфері на 2026 році можна визначити:

- захист об'єктів критичної інфраструктури, будівництво захисних споруд, формування потреб стратегічного запасу обладнання,
- модернізація під обстрілами, відновлення роботи нафтогазових об'єктів, енергооб'єктів, а також децентралізація генеруючих потужностей,
- впровадження проєктів з енергоефективності нафтогазових об'єктів,
- інноваційні технології на основі ШІ-менеджменту для моніторингу та управління ризиками з метою раннього реагування та підвищення ефективності процесів;
- зміщення фокусу на Захід України, активне освоєння родовищ у західних регіонах (проведення 3D-сейсміки на нових площах, буріння нових пошуково-розвідувальних та експлуатаційних свердловин),
- співпрацю з іноземними нафтогазовими компаніями, донорами та виробниками обладнання,
- подальша інтеграція з ЄС, синхронізація законодавства та стандартів,
- нарощування власного видобутку та збільшення імпорту LNG через європейські термінали (план до 1 млрд кубометрів на 2026 рік, [28]).

Політична турбулентність та економічна вразливість, а особливо вторгнення РФ спричинило геополітичну нестабільність, як в Україні так і цілому світі, і як наслідок привело до дефіциту енергоносіїв, зміну інфраструктурних шляхів постачання, ослаблення валютних курсів, зниження інвестицій, економічної невизначеності та появи нових викликів для міжнародних спільнот.

За час повномасштабного вторгнення РФ, нафтогазова сфера України зберегла інфраструктурну цілісність, довела свою здатність до виживання в екстремальних умовах. Вистояла, посилила організацію стабільної роботи, додала нові шляхи диверсифікації постачання енергоресурсів, забезпечила зростання виробничих та фінансових показників, покращила інвестиційну привабливість, накопичуючи всі необхідні ресурси до зустрічі подальшими викликами подолання наслідків російського екоциду.

1. Ружевич Д. І., Ружевич В. І. Прогнозування обсягів реалізації промислової продукції від видобування нафти та газу в Україні з використанням адаптивних математичних моделей. Актуальні Проблеми Економіки. 2025. № 6 (288). С. 180–191. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/06/6.25._topic_Dmytro-Ruzhevych-Volodymyr-Ruzhevych-180-191.pdf

2. Реалізація промислової продукції (2025) // Мінфін : вебпортал. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/prod/2025/>

3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо запровадження диференційованої рентної плати за видобування газу природного : Закон України від 15.03.2022 № 2139-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2139-20#Text>.

4. «Мотор Січ», «Укрнафту» і ще три підприємства передали Міноборони — Данілов // Укрінформ : мультимедійна платформа іномовлення України. 2022. 7 листоп. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3609411-motor-sic-ukrnaftu-i-se-tri-pidpriemstva-peredali-minoboroni-danilov.html>

5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оновлення Загальнодержавної програми розвитку мінерально-сировинної бази України на період до 2030 року та регулювання деяких питань стосовно корисних копалин та компонентів стратегічного та критичного значення : Закон України від 18.12.2024 № 4154-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4154-20#Text>.

6. Транзит російського газу територією України зупинили — Міненерго // Суспільне Новини : інтернет-видання. 2025. URL: <https://suspiilne.media/915405-tranzit-rosijskogo-gazu-zupinili-minenergo/>

7. Про підписання Угоди між Урядом України та Урядом Сполучених Штатів Америки про створення Американсько-Українського інвестиційного фонду відбудови : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.04.2025 № 416-р // Кабінет Міністрів України : офіційний вебсайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-pidpysannia-uhody-mizh-uriadom-ukrainy-ta-uriadom-spoluchenykh-shtativ-ameryky-pro-t300425>

8. Кабмін продовжив газове ПСО для суб'єктів ринку природного газу // Міністерство енергетики України : офіційний вебсайт. 2025. URL: <https://mev.gov.ua/novyna/kabmin-prodovzhuv-hazove-pso-dlya-subyektiv-rynku-pryrodnogo-hazu>

9. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2050 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21.04.2023 № 373-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-%D1%80#Text>.

10. Повідомлення про оприлюднення проекту Плану заходів з реалізації Енергетичної стратегії України на період до 2050 року // Міністерство енергетики України : офіційний вебсайт. 2024. URL: <https://mev.gov.ua/rehulyatornyy-akt/povidomlennya-pro-oprylyudnennya-proyektu-planu-zakhodiv-z-realizatsiyi>

11. BioLPG має шанс на розвиток в новій енергетичній стратегії України до 2050р // Укравтономгаз : офіційний вебсайт. 2025. URL: <https://ukravtonomgaz.ua/news/biolpg-mae-shans-na-rozvitok-v-noviy-energetichniy-strategii-ukraini-do-2050r>

12. Ружевич В. І. Фактори впливу на інноваційну діяльність нафтогазової галузі України в умовах військової агресії РФ // Національна безпека у фокусі викликів глобалізаційних процесів в економіці : матеріали XXV-ої ювілейної міжнародної наукової Інтернет-конференції (Ukraine-Czech Republic, 10–11 листопада 2025 року) / за заг. ред. І. Ю. Штулер, S. Yekimov ; ВІЗ «Національна академія управління». Київ : НАУ, 2025. С. 37–41. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/11/%D0%97%D0%B1%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%97-10-11.11.2025-%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82.pdf

13. 27. The Hybrid Resilience Initiative (HRI) // Cyber Risk GmbH : офіційний вебсайт. URL: <https://www.hybrid-resilience-initiative.com/>

14. 2025 рік забрав найбільшу кількість життів цивільних осіб в Україні з 2022 року, — Місія ООН з прав людини // Моніторингова місія ООН з прав людини в Україні : офіційний вебсайт. 2026. 12 січ. URL: <https://ukraine.ohchr.org/uk/2025-deadliest-year-for-civilians-in-Ukraine-since-2022-UN-human-rights-monitors-find>

15. В Україні за три роки війни росіяни пошкодили 63 000 об'єктів енергетики // Укрінформ : мультимедійна платформа іномовлення України. 2025. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3980221-v-ukraini-za-tri-roki-vijni-rosiani-poskodili-63-000-obektiv-energetiki.html>

16. \$20 млрд збитків: ООН та Світовий банк оцінили масштаби руйнувань української енергетики // Апостроф : інтернет-видання. 2026. 5 лют. URL: <https://apostrophe.ua/economy/20-mldr-zbitkiv-onn-ta-svitoviy-bank-otsinili-masshtabi-rujnuvan-ukrajinskoji-enerhetiki.html>

17. Росія за рік здійснила 24 масовані атаки на об'єкти Нафтогазу // Укрінформ : мультимедійна платформа іномовлення України. 2024. 11 груд. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/4073005-rosia-za-rik-zdijsnili-24-masovani-ataki-na-obekti-naftogazu.html>

18. Через російські обстріли видобуток газу в Україні у 2025 був найнижчим за багато років, а імпорту рекордним, — ExPro // Еспресо : інтернет-видання. 2026. URL: <https://espreso.tv/ekonomika-cherez-rosiyski-obstrili-vidobutok-gazu-v-ukraini-u-2025-buv-paynizhchim-za-bagato-rokiv-a-import-rekordnim-expro>

19. Стало відомо, скільки газових свердловин пробурила Україна цього року // УНІАН : інформаційне агентство. 2025. 26 груд. URL: <https://www.unian.ua/economics/energetics/vidobutok-gazu-v-ukrajini-skilki-sverdlovn-proburili-cogo-roku-13238046.html>

20. Україна отримає 300 млн євро від Європейського інвестиційного банку для закупівлі стратегічного запасу газу // Міністерство енергетики України : офіційний вебсайт. 2025. URL: <https://mev.gov.ua/novyna/ukrayina-otrymae-300-mln-yevro-vid-yevropeyskoho-investytsiynoho-banku-dlya-zakupivli>

21. Грабовський В. Яким був 2025 рік для нафтогазової галузі України. Підсумки року // Нафта і Газ України : інформаційно-аналітичний портал. 2026. 2 січ. URL: https://oil-gas.com.ua/statti/iakym_buv_2025_rik_dlia_naftohazovoi_haluzi_ukrainy

22. Україна вперше імпортує азербайджанський газ Трансбалканським коридором // Українська енергетика : інформаційно-аналітичний портал. 2025. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/ukraina-vpershe-importuie-azerbaidzhanskiy-haz-transbalkanskym-korydorom>

23. Імпорт газу до України рекордний за 5 років — 6,5 млрд куб м у 2025 році // ExPro Consulting : консалтингове агентство. 2026. URL: <https://expro.com.ua/statti/mport-gazu-do-ukrani-rekordniy-za-5-rokv--65-mlrd-kub-m-u-2025-roc>

24. Скільки природного газу споживає та видобуває Україна // Слово і Діло : аналітичний портал. 2023. 27 верес. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/09/27/infografika/ekonomika/skilky-pryrodnogo-hazu-spozhyvaye-ta-vydobuvaye-ukrayina>

25. Україна торік спожила 19,8 мільярда кубометрів газу - Галушенко // Укрінформ : мультимедійна платформа іномовлення України. 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3820918-ukraina-torik-spozila-198-milarda-kubometriv-gazu-galushenko.html>

26. Україні в 2025 році потрібно імпортувати 2–3 млрд куб. м газу — експерт енергетики // Енергореформа : інформаційно-аналітичний портал. 2025. URL: <https://reform.energy/news/ukraini-v-2025-rotsi-potribno-importuvati-2-3-mlrd-kub-m-gazu-eksmistr-energetiki-23298>

27. Галкін А., Давиденко Б., Чайка О. Дуже стратегічні плани. Споживання газу — 10 млрд кубів, видобуток — 21,5 млрд кубів. Forbes ознайомився із частиною «засекреченої» енергостратегії—2050 // Forbes Ukraine : вебсайт. 2023. 8 трав. URL: <https://forbes.ua/money/duzhe-strategichni-plani-spozhyvannya-gazu-10-mlrd-vidobutok-215-mlrd-kubiv-forbes-oznayomivsia-z-chastinoyu-zasekrechenoi-energostrategii-2050-08052023-13493>

28. До 1 млрд м³ у 2026 році: Україна планує збільшити імпорт американського LNG через Польщу // ФРНГ : Федерація роботодавців нафтогазової галузі : офіційний вебсайт. 2025. URL: <https://frng.org.ua/novyny/do-1-mlrd-m-u-2026-rotsi-ukraina-planuie-zbilshyty-import-amerykansko-ho-lng-cherez-polshchu>

1. Ruzhevych D. I., Ruzhevych V. I. Prohnozuvannya obsiahiv realizatsii promyslovoi produktsii vid vydobuvannya nafty ta hazu v Ukraini z vykorystanniam adaptivnykh matematychnykh modelei. Aktualni Problemy Ekonomiky. 2025. № 6 (288). S. 180–191. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/06/6.25_topic_Dmytro-Ruzhevych-Volodymyr-Ruzhevych-180-191.pdf

2. Realizatsiia promyslovoi produktsii (2025) // Minfin : vebportal. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/trade/prod/2025/>

3. Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta deiakykh inshykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo zaprovadzhennia dyferentsiiovanoi rentnoi platy za vydobuvannya hazu pryrodnoho : Zakon Ukrainy vid 15.03.2022 № 2139-IX // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2139-20#Text>

4. «Motor Sich», «Ukrnaftu» i shche try pidpriemstva peredaly Minoborony — Danilov // Ukrinform : multymediina platforma inomovlennia Ukrainy. 2022. 7 lystop. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3609411-motor-sic-ukrnaftu-i-se-tri-pidpriemstva-peredali-minoboroni-danilov.html>

5. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo onovlennia Zahalnodержавної програми розвитку mineralno-syrovynnoi bazy Ukrainy na period do 2030 roku ta rehuliuвання deiakykh pytan stosovno korysnykh kopalyn ta komponentiv stratehichnoho ta krytychno-ho znachennia : Zakon Ukrainy vid 18.12.2024 № 4154-IX // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4154-20#Text>

6. Tranzyt rosiiskoho hazu terytoriiu Ukrainy zupynyly — Minenerho // Suspilne Novyny : internet-vydannia. 2025. URL: <https://suspilne.media/915405-tranzit-rosijskogo-gazu-zupynili-minenergo/>

7. Pro pidypsannia Uhody mizh Uriadom Ukrainy ta Uriadom Spoluchenykh Shtativ Ameriky pro stvorennia Amerykansko-Ukrainskoho investytsiynoho fondu vidbudovy : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30.04.2025 № 416-r // Kabinet Ministriv Ukrainy : ofitsiinyi vebсайт. URL:

<https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-pidpysannia-uhody-mizh-uriadom-ukrainy-ta-uriadom-spoluchenykh-shtativ-ameryky-pro-t300425>

8. Kabmin prodovzhyv hazove PSO dlia subiektiv rynku pryrodnoho hazu // Ministerstvo enerhetyky Ukrainy : ofitsiinyi vebсайт. 2025. URL: <https://mev.gov.ua/novyna/kabmin-prodovzhyv-hazove-pso-dlya-subiektiv-rynku-pryrodnoho-hazu>

9. Pro skhvalennia Enerhetychnoi stratehii Ukrainy na period do 2050 roku : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21.04.2023 № 373-r // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy» / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2023-%D1%80#Text>.

10. Povidomlennia pro oprylyudnennia proiektu Planu zakhodiv z realizatsii Enerhetychnoi stratehii Ukrainy na period do 2050 roku // Ministerstvo enerhetyky Ukrainy : ofitsiinyi vebсайт. 2024. URL: <https://mev.gov.ua/rehulyatornyy-akt/povidomlennya-pro-oprylyudnennya-proyektu-planu-zakhodiv-z-realizatsiyi>

11. BioLPG maie shans na rozvytok v novii enerhetychnii stratehii Ukrainy do 2050r // Ukravtonomhaz : ofitsiinyi vebсайт. 2025. URL: <https://ukravtonomgaz.ua/news/biolpg-mae-shans-na-rozvitok-v-noviy-energetichnyy-strategii-ukraini-do-2050r>

12. Ruzhevykh V. I. Faktory vplyvu na innovatsiinu diialnist naftohazovoi haluzi Ukrainy v umovakh viiskovoi ahresii RF // Natsionalna bezpeka u fokusi vykykiv hlobalizatsiinykh protsesiv v ekonomitsi : materialy XXV-oi yuvileinoi mizhnarodnoi naukovoii Internet-konferentsii (Ukraine-Czech Republic, 10–11 lystopada 2025 roku) / za zah. red. I. Yu. Shtuler, S. Yekimov ; VNZ «Natsionalna akademiia upravlinnia». Kyiv : NAU, 2025. S. 37–41. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/11/%D0%97%D0%B1%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%97-10-11.11.2025-%D0%BD%D0%B0-%D1%81%D0%B0%D0%B9%D1%82.pdf

13. The Hybrid Resilience Initiative (HRI) // Cyber Risk GmbH : ofitsiinyi vebсайт. URL: <https://www.hybrid-resilience-initiative.com/>

14. 2025 rik zabrav naibilshu kilkist zhyttiv tsyvilnykh osib v Ukraini z 2022 roku, — Misiia OON z prav liudyny // Monitorynhova misiia OON z prav liudyny v Ukraini : ofitsiinyi vebсайт. 2026. 12 sich. URL: <https://ukraine.ohchr.org/uk/2025-deadliest-year-for-civilians-in-Ukraine-since-2022-UN-human-rights-monitors-find>

15. V Ukraini za try roky viiny rosiiyani poshkodyly 63 000 obiektiv enerhetyky // Ukrinform : multymediina platforma inomovlennia Ukrainy. 2025. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3980221-v-ukraini-za-tri-roki-vijni-rosiani-poskodili-63-000-obektiv-energetiki.html>

16. \$20 mlrd zbytkiv: OON ta Svitovyi bank otsynily masshtaby ruinuван ukraïnskoi enerhetyky // Apostrof : internet-vydannia. 2026. 5 liut. URL: <https://apostrophe.ua/economy/20-mlrd-zbitkiv-oon-ta-svitovij-bank-otsynili-masshtabi-rujnuvan-ukrajinskoji-enerhetiki.html>

17. Rosiia za rik zdiisnyla 24 masovani ataky na obiekty Naftohazu // Ukrinform : multymediina platforma inomovlennia Ukrainy. 2024. 11 hrud. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/4073005-rosia-za-rik-zdiisnyli-24-masovani-ataki-na-obekti-naftogazu.html>

18. Cherez rosiiskii obstrily vidobutok hazu v Ukraini u 2025 buv nainyzhchym za bahato rokov, a import rekordnym, — ExPro // Espresso : internet-vydannia. 2026. URL: <https://espresso.tv/ekonomika-cherez-rosiyski-obstrili-vidobutok-gazu-v-ukraini-u-2025-buv-naynizhchym-za-bagato-rokiv-a-import-rekordnim-expro>

19. Stalo vidomo, skilky hazovykh sverdllovn proburyla Ukraina tsoho roku // UNIAN : informat-siine ahentstvo. 2025. 26 hrud. URL: <https://www.unian.ua/economics/energetics/vidobutok-gazu-v-ukrajini-skilki-sverdllovn-proburili-cogo-roku-13238046.html>

20. Ukraina otrymaie 300 mln yevro vid Yevropeiskoho investytsiinoho banku dlia zakupivli stratehich-noho zapasu hazu // Ministerstvo enerhetyky Ukrainy : ofitsiinyi vebсайт. 2025. URL: <https://mev.gov.ua/novyna/ukrayina-otrymaie-300-mln-yevro-vid-yevropeyskoho-investytsiinoho-banku-dlya-zakupivli>

21. Hrabovskiy V. Yakym buv 2025 rik dlia naftohazovoi haluzi Ukrainy. Pidsumky roku // Nafta i Haz Ukrainy : informatsiino-analitychnyi portal. 2026. 2 sich. URL: https://oil-gas.com.ua/statti/iakym_buv_2025_rik_dlja_naftohazovoi_haluzi_ukrainy

22. Ukraina vpershe importuie azerbaidzhanskyi haz Transbalkanskym korydorom // Ukrainska enerhetyka : informatsiino-analitychnyi portal. 2025. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/ukraina-vpershe-importuie-azerbaidzhanskyi-haz-transbalkanskym-korydorom>

23. Import hazu do Ukrainy rekordnyi za 5 rokov — 6,5 mlrd kub m u 2025 rotsi // ExPro Consulting : konsal'tynhove ahentstvo. 2026. URL: <https://expro.com.ua/statti/mport-gazu-do-ukrani-rekordnyi-za-5-rokv--65-mlrd-kub-m-u-2025-roc>

24. Skilky pryrodnoho hazu spozhyvaie ta vydobuvaie Ukraina // Slovo i Dilo : analitychnyi portal. 2023. 27 veres. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/09/27/infografika/ekonomika/skilky-pryrodnoho-hazu-spozhyvaye-ta-vydobuvaye-ukrayina>

25. Ukraina torik spozhyla 19,8 miliarda kubometriv hazu - Halushchenko // Ukrinform : multymediina platforma inomovlennia Ukrainy. 2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3820918-ukraina-torik-spozila-198-milarda-kubometriv-gazu-galusenko.html>

26. Ukraini v 2025 rotsi potribno importuvaty 2–3 mlrd kub. m hazu — eksministr enerhetyky // Enerhoreforma : informatsiino-analitychnyi portal. 2025. URL: <https://reform.energy/news/ukraini-v-2025-rotsi-potribno-importuvaty-2-3-mlrd-kub-m-gazu-eksministtr-energetiki-23298>

27. Halkin A., Davydenko B., Chaika O. Duzhe stratehichni plany. Spozhyvannia hazu — 10 mlrd kubiv, vydobutok — 21,5 mlrd kubiv. Forbes oznaiomyvsia iz chastynoi «zasekrechenoi» enerhostrategii—2050 // Forbes Ukraine : vebseit. 2023. 8 trav. URL: <https://forbes.ua/money/duzhe-strategichni-plani-spozhyvannya-gazu-10-mlrd-vidobutok-215-mlrd-kubiv-forbes-oznayomivsya-z-chastinoyu-zasekrechenoi-energostrategii-2050-08052023-13493>

28. Do 1 mlrd mi u 2026 rotsi: Ukraina planuie zbilshyty import amerykansko-ho LNG cherez Polshchu // FRNH : Federatsiia robotodavtsiv naftohazovoi haluzi : ofitsiinyi vebseit. 2025. URL: <https://frng.org.ua/novyny/do-1-mlrd-m-u-2026-rotsi-ukraina-planuie-zbilshyty-import-amerykansko-ho-lng-cherez-polshchu>