

Journal of Business and Management Cases, 2(14), 87–105.
<https://doi.org/10.1177/22779779251338098>
 Schinasi G. J. (2005). *Safeguarding financial stability: Theory and practice*. Washington, DC: International Monetary Fund.
 Shetty U., Gupta A., Prabhakaran J., Kumar R. & Dharini R. (2024). Analyzing the Role of Financial Innovation in Enhancing Banking Sector Resilience. *Journal of Informatics Education and Research*, 2(4).
<https://doi.org/10.52783/jier.v4i2.682>

Teece D. J., Pisano G. & Shuen A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 7(18), 509–533.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

Стаття надійшла до редакції / Received: 10.05.2026
 Статтю прийнято до публікації / Accepted: 23.05.2026
 Оприлюднено / Published: 24.06.2026

УДК 336.148:620.92
 JEL: G21; G23; G32; H83; Q42; Q48
 DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-5-464-472>

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ІЗ УПРОВАДЖЕННЯ ВІДНОВЛЮВАНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

©2026 КОЛЕСНІЧЕНКО А. С., АРУТЮНЯН С. С.

УДК 336.148:620.92
 JEL: G21; G23; G32; H83; Q42; Q48

Колесніченко А. С., Арутюнян С. С. Фінансовий контроль реалізації інвестиційних проєктів із упровадження відновлюваних джерел енергії на засадах державно-приватного партнерства

Стаття присвячена комплексному дослідженню системи фінансового контролю за реалізацією проєктів із упровадженням відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) в умовах інтеграції України в європейський економічний простір. Мета статті полягає в розробці теоретико-методичних засад організації системи фінансового контролю за реалізацією проєктів із упровадженням відновлюваних джерел енергії, що передбачає: обґрунтування ролі фінансового контролю як стратегічного інструменту управління, визначення багаторівневої моделі взаємодії державних, корпоративних і проєктних структур, інтеграцію сучасних фінансових інструментів у систему контролю. У роботі використано комплексний методичний підхід: системний аналіз (для побудови багаторівневої архітектури контролю); статистичний аналіз та порівняння даних МЕА, Держстату України та НКРЕКП за 2015–2024 роки (для оцінки динаміки розвитку ВДЕ); критичний аналіз нормативно-правової бази та операційних планів реалізації Національної транспортної стратегії України до 2030 року. Особливу увагу приділено багаторівневій моделі контролю, яка включає державний рівень (нормативно-правове забезпечення та регуляторна стабільність), корпоративний рівень (внутрішній аудит, комплаєнс і стратегічне планування) та проєктний рівень (моніторинг витрат і ефективності використання ресурсів). Обґрунтовано значущість сучасних фінансових інструментів – «зелених» облігацій, грантових програм, енергосервісних контрактів та механізмів державно-приватного партнерства – як засобів диверсифікації джерел фінансування та інтеграції українських проєктів у європейський ринок капіталу. Доведено, що ефективна організація фінансового контролю є передумовою реалізації довгострокових інвестиційних рішень, сприяє підвищенню інвестиційної привабливості та забезпечує баланс між економічною ефективністю, екологічною відповідальністю та соціальною користю. Результати дослідження підтверджують, що фінансовий контроль у сучасних умовах виходить за межі традиційної перевірки законності та дисципліни, перетворюючись на стратегічний інструмент управління, який формує основу для сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій України у глобалізованому середовищі.

Ключові слова: відновлювані джерела енергії; проєкти; фінансовий контроль; інвестиції; державно-приватне партнерство; «зелений» транспорт; стратегічне управління; ризики.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 15.

Колесніченко Анастасія Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і фінансів, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Кирпичова, 2, Харків, 61002, Україна)

E-mail: Anastasiia.Koliesnichenko@khp.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5007-9082>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/HTR-3351-2023>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57216463107>

Арутюнян Самвел Суменович – здобувач, кафедра обліку і фінансів, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (вул. Кирпичова, 2, Харків, 61002, Україна)

E-mail: Samvel.Arutiunian@emmb.khpi.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6108-0708>

Koliesnichenko A. S., Arutiunian S. S. Financial Control of the Implementation of Investment Projects for the Introduction of Renewable Energy Sources Based on Public-Private Partnership

Article is devoted to a comprehensive study of the financial control system for the implementation of renewable energy sources (RES) projects within the context of Ukraine's integration into the European economic area. The aim of the article is to develop theoretical and methodological foundations for organizing a financial control system for RES project implementation. This involves substantiating the role of financial control as a strategic management tool, defining a multi-level model of interaction between State, corporate, and project structures, and integrating modern financial instruments into the control system. A comprehensive methodological approach is applied in the study, combining: systemic analysis (to construct a multi-level control architecture); statistical analysis and comparison of data from the IEA, the State Statistics Service of Ukraine, and NEURC for 2015–2024 (to assess the dynamics of RES development); and a critical analysis of the regulatory framework and operational implementation plans of the National Transport Strategy of Ukraine until 2030. Particular attention is paid to the multi-level control model, which includes the State level (regulatory support and regulatory stability), the corporate level (internal audit, compliance, and strategic planning), and the project level (monitoring of costs and resource efficiency). The significance of modern financial instruments – such as green bonds, grant programs, energy performance contracting (EPC), and public-private partnership (PPP) mechanisms – is substantiated as a means to diversify funding sources and integrate Ukrainian projects into the European capital market. It is demonstrated that the efficient organization of financial control is a prerequisite for implementing long-term investment decisions, enhances investment attractiveness, and ensures a balance between economic efficiency, environmental responsibility, and social benefit. The research findings confirm that under contemporary conditions, financial control extends beyond traditional legality and discipline verification, transforming into a strategic management tool that forms the basis for sustainable development and strengthens Ukraine's competitive position in a globalized environment.

Keywords: renewable energy sources; projects; financial control; investments; public-private partnership; green transport; strategic management; risks.

Fig.: 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 15.

Koliesnichenko Anastasiia S. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Finance, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (2 Kyrpychova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: Anastasiia.Koliesnichenko@khp.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5007-9082>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/HTR-3351-2023>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57216463107>

Arutiunian Samvel S. – Applicant, Department of Accounting and Finance, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (2 Kyrpychova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: Samvel.Arutiunian@emmb.khpi.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6108-0708>

Відновлювані джерела енергії (ВДЕ) сьогодні відіграють важливу роль у світовій енергетичній політиці та структурі виробництва електроенергії. У 2024 році виробництво електроенергії з відновлюваних джерел зросло до 9 836 ТВт·год, що становить на 10% більше порівняно з 2023 роком. Найбільшу частку у структурі ВДЕ традиційно забезпечила гідроенергетика, на яку припадало близько 45% загального обсягу. Найбільш динамічно розвивалася сонячна енергетика, продемонструвавши приріст у 28% відносно попереднього року. Біоенергетика зберегла стабільні темпи зростання, збільшившись на 3% і досягнувши показника 698 ТВт·год у 2024 році [1].

У структурі виробництва відновлюваної електроенергії в Європейському Союзі провідні позиції у 2025 році займала вітроенергетика, на яку припадало 37,5% загального обсягу. Другим за значенням джерелом була сонячна енергетика (27,5%), тоді як гідроенергетика забезпечувала 25,9% (рис. 1). Решта надходжень формувалася за рахунок відновлюваних видів палива (8,5%) та геотермальних й інших джерел (0,5%). У порівнянні з 2024 роком найбільш динамічне зростання продемонструвала сонячна генерація, обсяг виробництва якої збіль-

шився на 24,6%. При цьому гідроенергетика зазнала скорочення – її виробництво зменшилося на 11,8%, що свідчить про зміну балансу між окремими видами відновлюваних джерел енергії та посилення ролі сонячної генерації у структурі енергетичного сектора ЄС [2].

Тобто, структура виробництва електроенергії з ВДЕ характеризувалася поєднанням стабільності традиційних джерел (гідроенергетика, біоенергетика) та швидкого нарощування потужностей у сегменті сонячної генерації, що підтверджує глобальний тренд переходу до «чистої» енергетики.

Станом на 2025 рік відновлювані джерела енергії забезпечили понад третину світового виробництва електроенергії, вперше перевищивши частку викопного палива. Це свідчить про структурний зсув у глобальній енергетиці, де сонячна та вітрова генерація стали ключовими драйверами зростання.

За даними Міжнародного енергетичного агентства (МЕА), електроенергія є центральним елементом як розвинених країн, так і країн, що розвиваються, а попит на електроенергію, за прогнозами, зростатиме більш швидкими темпами, ніж загаль-

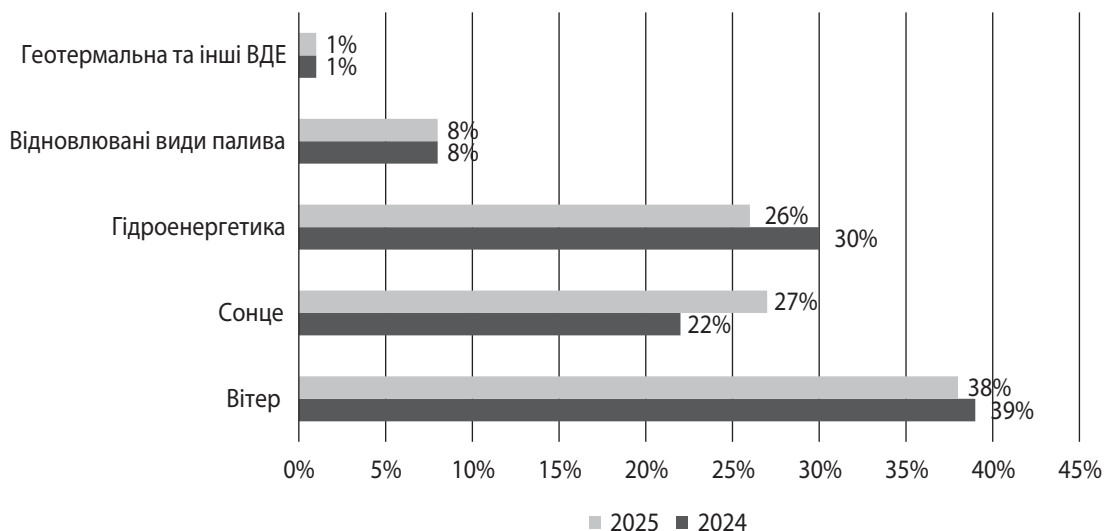


Рис. 1. Частка ВДЕ у чистому виробництві електроенергії

Джерело: складено на основі [2].

не енергоспоживання в усіх змодельованих сценаріях. У сценарії STEPS піковий попит на електроенергію зросте приблизно на 40% до 2035 року – подібні тенденції характерні й для інших сценаріїв – головним чином, через збільшення попиту на охолодження. У розвинених економіках попит обумовлений заряджанням електромобілів і роботою дата-центрів. У країнах із ринками, що формуються, та країнах, що розвиваються, зростання доходів населення підвищує попит на кондиціонери повітря та іншу побутову техніку [3].

Зростання частки ВДЕ має стратегічне значення: воно не лише зменшує залежність від викопного палива, але й сприяє зниженню викидів парникових газів, формуванню нових інвестиційних можливостей і підвищенню енергетичної безпеки. Таким чином, глобальний тренд переходу до «чистої» енергетики створює підґрунтя для інтеграції відновлюваних джерел в інфраструктурні проекти, що є важливим напрямом сталого розвитку [4].

Організація системи фінансового контролю у сфері впровадження різних проектів, що передбачають використання відновлюваних джерел енергії, є важливою умовою забезпечення прозорості, законності та ефективності фінансових потоків. Вона визначає здатність держави та бізнесу реалізовувати інноваційні інфраструктурні рішення, спрямовані на зниження вуглецевого навантаження та досягнення цілей сталого розвитку.

Налагоджена організація фінансового контролю дозволяє своєчасно виявляти ризики бюджетної нестійкості, неефективного використання коштів та порушень фінансової дисципліни. Це створює умови для оптимізації структури фінансу-

вання, підвищення інвестиційної привабливості та формування конкурентних переваг у глобалізованому середовищі.

Актуальність проблеми обумовлена необхідністю інтеграції нових фінансових інструментів, зокрема: «зелених» облігацій, енергосервісних контрактів, грантових програм і механізмів державно-приватного партнерства – у систему контролю. При цьому організація такої системи потребує врахування специфіки проектів з упровадження ВДЕ, багаторівневої структури фінансування та взаємодії державних і приватних стейкхолдерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі питання фінансового контролю у сфері проектів з використанням відновлюваних джерел енергії розглядається крізь призму забезпечення прозорості інвестиційних процесів, мінімізації фінансових ризиків і формування сприятливого інвестиційного клімату. Так, дослідження Борисенко Л. М., Кудрі С. О., Ігнатенка Е. А. та Бабаєва С. П., Собкової Н., Саїнчук Н. [5–7] акцентують увагу на необхідності створення сталої структури фінансового контролю як передумови для своєчасного виявлення порушень і забезпечення відповідальності учасників фінансових процесів. У роботах Ткачук Н. В., Бурець О. І., Gielen D., Boshell F., Saygin D., Bazilian M. D., Wagner N. і Gorini R. [4; 8] розкрито роль прозорості та відповідальності в розподілі інвестиційних ресурсів, а також роль інноваційних фінансових інструментів – «зелених» облігацій, енергосервісних контрактів та механізмів державно-приватного партнерства, що виражається головним чином у стимулюванні впровадження «зелених» технологій.

Попри значну кількість досліджень, залишається перелік нерозкритих аспектів, пов'язаних з окремими питаннями інтеграції багаторівневих механізмів контролю та оцінки їх ефективності в умовах глобалізації та кліматичних викликів.

Мета статті полягає в розробці теоретико-методичних засад організації системи фінансового контролю за реалізацією проектів із упровадженням відновлюваних джерел енергії, що передбачає: обґрунтування ролі фінансового контролю як стратегічного інструменту управління, визначення багаторівневої моделі взаємодії державних, корпоративних і проектних структур, інтеграцію сучасних фінансових інструментів у систему контролю.

Методика проведення дослідження побудована на комплексному підході, що поєднує якісні та кількісні методи аналізу. У роботі застосовано системний підхід, який дозволяє розглядати фінансовий контроль як багаторівневу інтегровану систему, що функціонує у взаємодії державних інституцій, корпоративних структур і проектних команд. Для кількісної частини дослідження використано офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, Національної комісії з регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, а також дані Міжнародного енергетичного агентства за 2015–2024 роки. Критичний аналіз законодавчої та нормативно-організаційної бази здійснено за джерелами Національного плану дій з відновлюваної енергетики на період до 2030 року, Національної транспортної стратегії та звітів профільних міністерств.

Результати дослідження. Варто зазначити, що в Україні з кожним роком зростає кількість проектів транспорту на основі ВДЕ – згідно з Національним планом дій з розвитку відновлюваної енергетики до 2030 року, їх частка у загальному енергозабезпеченні має становити не менше ніж 27%, а до 2050 року – до 70% [9]. За даними Міжнародного енергетичного агентства, у 2024 році світова частка інвестицій у сектор транспорту із застосуванням відновлюваної енергетики перевищила 320 млрд дол. США, що на 17% більше, ніж у 2022 році. Український індекс ефективності використання інвестиційних ресурсів, за оцінками Інституту відновлюваної енергетики НАН України, виріс до 0,47 при середньосвітовому значенні 0,53, що підтверджує наявність резервів для структурних змін і вдосконалення контролю в цій сфері [10].

Попри зростання потреби в енергетичних послугах, глобальні тенденції свідчать, що підвищення енергоефективності та процеси електрифікації стримують темпи приросту світового попиту на енергію [11]. Одночасно активне впровадження чистих технологій – насамперед відновлюваних

джерел енергії та електротранспорту – формує передумови для досягнення пікових значень споживання нафти, природного газу та вугілля вже до 2030 року. При цьому, для прискорення скорочення викидів CO₂ необхідним залишається нарощування інвестицій у чисту енергетику, що забезпечить сталий перехід до низьковуглецевої економіки.

Оцінка ефективності чинної системи фінансового контролю демонструє: у 2023 році лише 63% проектів упровадження ВДЕ на транспорті були профінансовані в рамках цільових інвестиційних програм із подальшим стратегічним аудитом використання коштів, а середній рівень впровадження практик незалежного зовнішнього фінансового моніторингу не перевищував 40% випадків. Запропонована вдосконалена модель фінансового контролю містить інтеграцію автоматизованих фінансових інформаційних систем з використанням блокчейн-технологій, аудит процесів відбору підприємців та підвищення ролі результатоорієнтованої оцінки ефективності використаних ресурсів. У межах даного дослідження апробовано підхід із запровадження гнучких КРІ для транспорту на ВДЕ: наприклад, питома собівартість згенерованої або зекономленої енергії на транспортну одиницю (грн/кВт·год), індекс мультиплікаторної віддачі інвестицій, рівень зменшення викидів CO₂ на одиницю транспортної роботи [9–12]. Розгорнутий апробований перелік критичних точок контролю включає превентивний фінансовий аналіз на стадії проектування, безперервний аудиторський супровід на етапах реалізації й експлуатаційного моніторингу.

Аналіз Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках свідчить про комплексний підхід до модернізації транспортної інфраструктури з акцентом на впровадження інноваційних технологій, у тому числі й джерел відновлюваної енергії (ВДЕ) у транспортній сфері. Стратегія визначає фінансове забезпечення через поєднання бюджетних коштів, інвестицій міжнародних фінансових організацій, механізмів державно-приватного партнерства і приватних інвестицій, що створює потенційно сприятливі умови для реалізації проектів на основі ВДЕ в транспорті [9].

Документ виділяє пріоритетність розвитку «зеленого» транспорту, використання альтернативних видів палива, електрифікації транспортних систем і наголошує на необхідності впровадження сучасних фінансових механізмів, зокрема прозорих процедур цільового фінансування, що забезпечує ефективність використання ресурсів і підвищує інвестиційну привабливість сектора. Операційний

план 2025–2027 років визначає конкретні заходи, що включають формування методологій моніторингу та контролю фінансових потоків, інтеграцію цифрових платформ для обліку фінансування, а також забезпечення звітності в розрізі досягнення стратегічних цілей, що створює передумови для системного фінансового контролю за реалізацією проєктів із упровадження ВДЕ [9].

У фінансовому аспекті стратегія передбачає залучення довгострокових кредитів, грантових коштів, державних субсидій і пільгових умов, а також стимулювання державно-приватного партнерства як ефективного інструменту інвестиційної активності. Важливо, що забезпечується поступова інтеграція механізмів аудиту і контролю, яка має на меті мінімізувати ризики бюджетних порушень і недоцільного використання коштів. Підконтрольність і регулярний моніторинг виконання заходів через єдину координаційну інституцію (Міністерство розвитку громад та територій) створюють базу для забезпечення прозорості, підзвітності та своєчасного коригування фінансової політики [9; 11].

Незважаючи на амбітність фінансових завдань і включення принципів цільового фінансування, окремими викликами залишаються забезпечення якісного контролю на місцевому рівні, інтеграція інноваційних технологій у фінансовий моніторинг, а також необхідність розвитку інституційних компетенцій і цифрової інфраструктури для управління складними проєктами ВДЕ. Ці аспекти вимагають подальшого вдосконалення в рамках подальших операційних циклів після 2027 року.

Отже, Національна транспортна стратегія України до 2030 року та операційний план 2025–2027 років закладають стратегічні та фінансово-організаційні основи формування ефективної системи фінансового контролю за проєктами впровадження відновлюваної енергії на транспорті, забезпечуючи синхронізацію державної політики, інвестиційних потоків і контрольних процедур відповідно до світових стандартів сталого розвитку.

Проблематика фінансового контролю при реалізації проєктів і бізнес-рішень охоплює широкий спектр галузей – від енергетики та транспорту до страхування, IT-сфери та роздрібної торгівлі. Фінансовий контроль є критично важливим для ефективного використання ресурсів, управління ризиками та забезпечення стабільності інвестиційних процесів [7].

Ефективна система фінансового контролю є не лише інструментом перевірки законності та дисципліни, але й механізмом стратегічного управління, який забезпечує прозорість інвестиційних

процесів, мінімізацію ризиків і формування довіри між учасниками ринку [4].

Специфіка фінансування проєктів у сфері відновлюваної енергетики в умовах інтеграції України до європейського економічного простору обумовлює той факт, що фінансовий контроль у таких проєктах має дві ключові функції: забезпечення законності та дисципліни використання коштів і формування довіри між інвесторами, державними інституціями та бізнес-структурами. Саме завдяки цьому контроль перетворюється на механізм стратегічного управління, який сприяє прозорості інвестиційних процесів, мінімізації ризиків та підвищенню інвестиційної привабливості галузі.

У таких умовах зростає значущість використання сучасних фінансових інструментів – «зелених» облігацій, грантових програм, енергосервісних контрактів та механізмів державно-приватного партнерства. Вони не лише забезпечують диверсифікацію джерел фінансування, але й створюють умови для інтеграції українських проєктів у європейський ринок капіталу. Ефективна організація фінансового контролю є передумовою для реалізації довгострокових інвестиційних рішень, оскільки дозволяє знизити ризики невиконання зобов'язань і забезпечити стабільність фінансових потоків [4].

Огляд різних наукових підходів свідчить, що організація системи фінансового контролю при реалізації проєктів і бізнес-рішень має комплексний характер [12–15]. Вона поєднує регуляторні, управлінські та інструментальні аспекти, забезпечує баланс між економічною ефективністю, екологічною відповідальністю та соціальною користю, а також створює основу для сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій підприємств у глобалізованому середовищі.

Тобто, фінансовий контроль у сучасних умовах виходить за межі традиційної перевірки законності та дисципліни, перетворюючись на стратегічний інструмент управління, який формує довіру, забезпечує прозорість і підвищує конкурентоспроможність проєктів у сфері відновлюваної енергетики.

Слід зазначити, що у сфері енергетики та інвестиційних програм акцент роблять на прозорості фінансових потоків і довірі між учасниками ринку – через високий рівень капіталомісткості, довгостроковість реалізації та стратегічне значення для економіки країни.

Саме тому організація системи фінансового контролю в проєктах упровадження ВДЕ має будуватися на багаторівневій моделі, де державний рівень забезпечує нормативно-правову базу та регуляторну стабільність, корпоративний рівень відповідає за внутрішній аудит і стратегічне планування,

а проектний рівень здійснює безпосередній моніторинг витрат і ефективності використання ресурсів. Така логіка дозволяє інтегрувати інноваційні фінансові інструменти в систему контролю, забезпечуючи одночасно прозорість, мінімізацію ризиків та підвищення інвестиційної привабливості.

Узагальнені висновки з різних наукових праць [4–8; 12–15] стають підґрунтям для формування логіки організації фінансового контролю саме у проектах з ВДЕ, де контроль виступає не лише інструментом перевірки, а й стратегічним механізмом управління, що забезпечує баланс між економічною ефективністю, екологічною відповідальністю та соціальною користю.

На рис. 2 представлено структурну модель організації системи фінансового контролю реалізації проектів з упровадженням відновлюваних джерел енергії, яка відображає її багаторівневу логіку, функціональні зв'язки та очікувані результати управлінського впливу.

Наведена схема надає узагальнену структурну модель організації системи фінансового контролю реалізації проектів з упровадженням відновлюваних джерел енергії. Вона демонструє системну архітектуру фінансового контролю, побудовану за принципом вертикальної інтеграції управлінських рівнів і горизонтальної взаємодії механізмів та інструментів. Кожен блок схеми виконує окрему функцію в забезпеченні ефективності фінансового менеджменту проектів, орієнтованих на впровадження відновлюваних джерел енергії.

Організація системи фінансового контролю проектів ВДЕ являє собою багаторівневу архітектуру, де кожен рівень виконує власну функцію в забезпеченні прозорості та ефективності фінансових потоків (табл. 1).

На державному рівні система ґрунтується на нормативно-правовій базі, регуляторних механізмах та інституційних інструментах, що гарантують легітимність і підзвітність використання коштів. Корпоративний рівень зосереджений на внутрішньому аудиті, комплаєнсі та фінансовому плануванні, що дозволяє узгоджувати стратегічні цілі підприємств із вимогами сталого розвитку. Проектний рівень забезпечує безпосередній контроль витрат у межах конкретних інвестиційних ініціатив, включно з моніторингом ефективності використання ресурсів та своєчасним коригуванням управлінських рішень.

Механізми контролю охоплюють аудит, моніторинг, фінансове планування та контроль витрат, які формують функціональну основу системи. Вони забезпечують своєчасне виявлення ризиків, оптимізацію структури фінансування та підвищення відповідальності учасників проектів. Інструментальний блок включає сучасні фінансові інструменти, які сприяють диверсифікації джерел фінансування та залученню інвестицій у «зелену» сферу.

Завершальна частина окреслює очікувані результати функціонування системи, серед яких: прозорість фінансових потоків, зниження ризиків нецільового використання коштів, підвищення інвестиційної привабливості та забезпечення сталого розвитку.



Рис. 2. Порядок організації системи фінансового контролю проектів ВДЕ

Джерело: складено на основі [4–8; 12–15].

Таблиця 1

Характеристика рівнів організації фінансового контролю проєктів ВДЕ

Рівень	Мета реалізації	Інструменти	Функції та значення
Державний рівень	Забезпечення прозорості фінансових потоків; довіри інвесторів	Нормативно правова база; регуляторні механізми; інституційні інструменти	Забезпечення законності та дисципліни використання коштів; легітимність і підзвітність
Корпоративний рівень	Підвищення інвестиційної привабливості; оптимізація фінансування	Внутрішній аудит; комплаєнс; фінансове планування	Узгодження стратегічних цілей підприємств із вимогами сталого розвитку
Проектний рівень	Своєчасне виявлення ризиків; стабільність фінансових потоків	Моніторинг витрат; контроль ефективності використання ресурсів; коригування управлінських рішень	Безпосередній контроль у межах інвестиційних ініціатив

Таким чином, сформована схема демонструє цілісну концепцію організації фінансового контролю, де взаємодія рівнів, механізмів та інструментів спрямована на досягнення стратегічної мети – ефективне та відповідальне фінансування проєктів з використанням відновлюваних джерел енергії.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження слід зазначити, що відновлювані джерела енергії поступово перетворюються на ключовий елемент світової енергетичної політики, формуючи нову архітектуру виробництва електроенергії та створюючи стратегічні передумови для інтеграції «чистих» технологій. Встановлено, що фінансовий контроль у проєктах з упровадженням ВДЕ виконує не лише традиційну функцію забезпечення законності та дисципліни використання коштів, але й набуває ролі стратегічного механізму управління, який сприяє прозорості інвестиційних процесів, мінімізації ризиків та формуванню довіри між державними інституціями, бізнесом та інвесторами.

Доведено, що ефективна організація фінансового контролю у проєктах впровадження ВДЕ має багаторівневий характер: державний рівень забезпечує нормативно правову базу та регуляторну стабільність, корпоративний рівень відповідає за внутрішній аудит і стратегічне планування, а проєктний рівень здійснює безпосередній моніторинг витрат і результативності використання ресурсів. Важливим є інтегрування сучасних фінансових інструментів – «зелених» облігацій, грантових програм, енергосервісних контрактів та механізмів державно приватного партнерства – в систему контролю, що дозволяє диверсифікувати джерела фінансування та підвищити інвестиційну привабливість.

Таким чином, побудований порядок організації фінансового контролю у сфері проєктів з ВДЕ

забезпечує баланс між економічною ефективністю, екологічною відповідальністю та соціальною користю, створюючи основу для сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій України у глобалізованому середовищі.

Серед найбільш пріоритетних напрямів подальших наукових досліджень варто виділити необхідність розробки методології інтеграції цифрових технологій (зокрема, блокчейн-рішень та автоматизованих систем моніторингу) у процеси фінансового контролю проєктів з ВДЕ, що дозволить підвищити рівень прозорості, підзвітності та ефективності управління інвестиційними ресурсами. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Global Bioenergy Statistics Report. 12th Edition. *World Bioenergy Association*. 2025. URL: <https://www.worldbioenergy.org/uploads/251118%20GBSR.pdf>
2. 47% of EU's electricity came from renewables in 2025. *Eurostat*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20260319-2>
3. Огляд світової енергетики 2025 року: в основі світової економіки попит на електроенергію, зумовлений потребою в охолодженні. *ЛІКОНД*. 2025. URL: <https://leacond.com.ua/novini-i-publikatsii/novini-industrii/oglyad-sv-tovo-energetiki-2025-roku-v-osnov-sv-tovo-ekonom-ki-popit-na-elektroenerg-yu-zumovleniy-potreboyu-v-oholodzhenn.html>
4. Ткачук Н. В., Бурець О. І. Інвестиційна привабливість та механізми фінансування проєктів відновлюваної енергетики в умовах трансформації та євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2026. Вип. 84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-32>

5. Борисенко Л. М. Сучасний стан системи державного фінансового контролю. *Ефективна економіка*. 2020. Вип. 7.
DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.7.202>
6. Відновлювані джерела енергії : видання друге, доповнене / за заг. ред. С. О. Кудрі. Київ : Інститут відновлюваної енергетики НАН України, 2024. 492 с.
DOI: <https://doi.org/10.36296/monograph-2024>
7. Собкова Н., Саїнчук Н. Роль фінансового контролю в забезпеченні успішності інвестиційних проєктів в складних умовах ринку. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 2. С. 115–123.
DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.115>
8. Gielen D., Boshell F., Saygin D., et al. The Role of Renewable Energy in the Global Energy Transformation. *Energy Strategy Reviews*. 2019. Vol. 24. P. 38–50.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.esr.2019.01.006>
9. Постанова Кабінету Міністрів України «Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках» від 27.12.2024 р. № 1550. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-n#Text>
10. International Energy Agency. *World Energy Investment 2024*. Paris : IEA, 2024. URL: <https://iea.org/reports/world-energy-investment-2024>
11. Electricity Market Report 2023. IEA. URL: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/255e9c8a-da84-4681-8c1f-458ca1a3d9ca/ElectricityMarketReport2023.pdf>
12. Green Finance for Transport: Trends and Tools. *European Bank for Reconstruction and Development*. London : EBRD, 2023. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/publications/annual-review/annual-review-2023.html>
13. Романюк І. А., Гаврилюк В. В. Моделі фінансування інноваційних проєктів у сучасному бізнес-середовищі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 12. С. 66–71.
DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.12.66>
14. Филук Г. М., Кудрявченко В. В. Контролінг інноваційної діяльності як складова сучасних бізнес-моделей компаній. *Економіка та суспільство*. 2026. Вип. 83.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-120>
15. Ковбас І. В. Механізми державного контролю та нагляду у сфері публічно-приватного партнерства. *Академічні візії*. 2025. Вип. 47.
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17768482>
- London: EBRD. <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/publications/annual-review/annual-review-2023.html>
- Eurostat. *47% of EU's electricity came from renewables in 2025*. <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/w/ddn-20260319-2>
- Fyliuk H. M. & Kudriavchenko V. V. (2026). Kontrolinh innovatsiinoi diialnosti yak skladova suchasnykh biznes-modelei kompanii [Controlling of innovation activity as a component of modern business models of companies]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 83. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-120>
- Gielen D., Boshell F. & Saygin D. (2019). The Role of Renewable Energy in the Global Energy Transformation. *Energy Strategy Reviews*, 24, 38–50. <https://doi.org/10.1016/j.esr.2019.01.006>
- IEA. (2023). *Electricity Market Report 2023*. <https://iea.blob.core.windows.net/assets/255e9c8a-da84-4681-8c1f-458ca1a3d9ca/ElectricityMarketReport2023.pdf>
- International Energy Agency (2024). *World Energy Investment 2024*. Paris: IEA. <https://iea.org/reports/world-energy-investment-2024>
- Kovbas I. V. (2025). Mekhanizmy derzhavnoho kontroliu ta nahliadu u sferi publichno-pryvatnoho partnerstva [Mechanisms of state control and supervision in the sphere of public-private partnership]. *Akademichni vizii*, 47. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17768482>
- Kudria S. O. (2024). *Vidnovliuvani dzherela enerhii: vydannia druhe, dopovnene* [Renewable energy sources: second edition, enlarged]. Kyiv: Instytut vidnovliuvanoi enerhetyky NAN Ukrainy. <https://doi.org/10.36296/monograph-2024>
- LIKOND. (2025). *Ohliad svitovoi enerhetyky 2025 roku: v osnovi svitovoi ekonomiky popyt na elektroenerhiu, zumovlenyi potreboiu v okholodzhenni* [World energy outlook 2025: electricity demand driven by cooling needs at the core of the global economy]. <https://leacond.com.ua/novini-i-publikatsii/novini-industrii/oglyad-sv-tovo-energetiki-2025-roku-v-osnov-sv-tovo-ekonom-ki-popit-na-elektroenergiyu-zumovleniy-potreboyu-v-oholodzhenn.html>
- Romaniuk I. A. & Havryliuk V. V. (2024). Modeli finansuvannia innovatsiinykh proiektiv u suchasnomu biznes-seredovyshchi [Models for financing innovative projects in a modern business environment]. *Investysii: praktyka ta dosvid*, 12, 66–71. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.12.66>
- Sobkova N. & Sainchuk N. (2024). Rol finansovoho kontroliu v zabezpechenni uspishnosti investysiiynykh proiektiv v skladnykh umovakh rynku [The role of financial control in ensuring the success of investment projects in difficult market conditions]. *Ekonomichniy analiz*, 2(34), 115–123. <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.115>
- Tkachuk N. V. & Burets O. I. (2026). Investysiiina pryvablyvist ta mekhanizmy finansuvannia proiektiv

REFERENCES

- Borysenko L. M. (2020). Suchasnyi stan systemy derzhavnoho finansovoho kontroliu [Current state of the state financial control system]. *Efektivna ekonomika*, 7. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.7.202>
- European Bank for Reconstruction and Development (2023). *Green Finance for Transport: Trends and Tools*.

vidnovliuvanoi enerhetyky v umovakh transformatsii ta yevrointehratsii [Investment attractiveness and financing mechanisms of renewable energy projects in the context of transformation and European integration]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 84. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-32>

World Bioenergy Association. (2025). *Global Bioenergy Statistics Report*. 12th Edition. <https://www.world-bioenergy.org/uploads/251118%20GBSR.pdf>
zakon.rada.gov.ua. (2024, December 27). Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Natsionalnoi transportnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku ta zatverdzhennia operatsiinoho pla-

nu zakhodiv z yii realizatsii u 2025–2027 rokakh» vid 27.12.2024 r. № 1550 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030 and approval of the operational plan of measures for its implementation in 2025–2027" dated 27.12.2024 No. 1550]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-p#Text>

Стаття надійшла до редакції / Received: 11.05.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 24.05.2026
Оприлюднено / Published: 24.06.2026

УДК 658.15:005.52:355.01
JEL: G32; M21; D81
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-5-472-484>

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

©2026 ЮРЧИШЕНА Л. В., ТАРНАРУЦЬКА В. В.

УДК 658.15:005.52:355.01
JEL: G32; M21; D81

Юрчишена Л. В., Тарнаруцька В. В. Удосконалення механізму управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах війни

Актуальність проблеми управління фінансовою стійкістю підприємств в умовах війни зумовлена посиленням макроекономічної нестабільності, інфляційного тиску, валютних коливань, порушенням логістичних зв'язків та зростанням фінансових ризиків для суб'єктів господарювання. У сучасних умовах фінансова стійкість підприємства виступає однією з ключових характеристик його фінансового стану, оскільки визначає здатність підтримувати платоспроможність, забезпечувати безперервність діяльності, формувати позитивні фінансові результати й адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. В умовах війни традиційні підходи до управління фінансовою стійкістю потребують удосконалення з урахуванням сучасних економічних викликів і високого рівня невизначеності. Мета статті полягає в обґрунтуванні концептуальних підходів до удосконалення механізму управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах війни. Для досягнення поставленої мети використано комплексний підхід, що включає методи аналізу та синтезу, порівняльний, статистичний і динамічний аналіз, коефіцієнтний і ризик-орієнтований підходи, а також системний і концептуальний підходи для обґрунтування напрямів удосконалення механізму управління фінансовою стійкістю. Інформаційну базу дослідження становили наукові праці вітчизняних учених, офіційні дані Державної служби статистики України та статистичні показники функціонування підприємств. У процесі дослідження проаналізовано сучасні наукові підходи до трактування сутності фінансової стійкості підприємства, методів її оцінювання та факторів впливу в умовах війни. Встановлено, що в сучасній економічній літературі відсутній єдиний підхід до визначення поняття «фінансова стійкість підприємства», а більшість наукових досліджень зосереджені переважно на традиційних методах оцінювання фінансового стану без формування комплексного механізму адаптації підприємства до умов війни. Досліджено вплив інфляційних процесів, валютної нестабільності, зниження ділової активності та зростання фінансових ризиків на підприємства України. За результатами дослідження обґрунтовано необхідність удосконалення механізму управління фінансовою стійкістю підприємств через комплексне поєднання інструментів управління ліквідністю, структурою капіталу та фінансовими ризиками. Запропоновано концепцію управління фінансовою стійкістю підприємства, адаптовану до умов війни, що передбачає оптимізацію структури капіталу, формування резервів ліквідності, удосконалення управління грошовими потоками та впровадження ризик-орієнтованих підходів у систему фінансового управління. Отримані результати розширюють наукові підходи до забезпечення фінансової стійкості підприємств в умовах війни та можуть бути використані суб'єктами господарювання для підвищення рівня фінансової безпеки, платоспроможності й адаптивності до кризових умов функціонування.

Ключові слова: фінансова стійкість підприємства; управління фінансовою стійкістю; фінансова безпека; воєнний стан; робочий капітал; фінансові ризики; ліквідність.

Рис.: 7. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 23.

Юрчишена Людмила Вікторівна – доктор економічних наук, доцент, завідувачка кафедри фінансів і банківської справи, Донецький національний університет імені Василя Стуса (вул. 600-річчя, 21, Вінниця, 21021, Україна)

E-mail: l.yurchishena@donnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5904-0758>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AEQ-8743-2022>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57288725400>

Тарнаруцька Вікторія Валентинівна – магістрантка, Донецький національний університет імені Василя Стуса (вул. 600-річчя, 21, Вінниця, 21021, Україна)

E-mail: tarnarutska.v@donnu.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1380-5667>