

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-4\(44\)-230-238](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-4(44)-230-238)

УДК 336:[330.341.1:631.11]:338.28

JEL Classification: G02; O31; Q12

Максим Миколайович Забаштанський

доктор економічних наук, професор, директор ННІ природокористування та гуманітарних наук
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: mazani@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9417-0163>

ResearcherID: [G-6145-2014](https://orcid.org/0000-0001-9417-0163). Scopus Author ID: [35759916900](https://orcid.org/0000-0001-9417-0163)

Андрій Віталійович Роговий

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: rogovoy1976@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5445-214X>

ResearcherID: [F-7319-2016](https://orcid.org/0000-0001-5445-214X)

Тетяна Володимирівна Забаштанська

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: tamza@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5086-3651>

ResearcherID: [M-4471-2014](https://orcid.org/0000-0002-5086-3651)

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті досліджено роль фінансового контролінгу в забезпеченні інноваційного розвитку аграрних підприємств в умовах цифрової економіки. Проведено критичний огляд наукових підходів до категорії «контролінг», що дало можливість обґрунтувати його системний вплив на всі види діяльності суб'єктів господарювання: операційну, фінансову, інвестиційну. Обґрунтовано провідну роль інноваційного контролінгу у забезпеченні інноваційного розвитку аграрних підприємств в умовах цифрової економіки. Наголошено на тому, що важливого значення в процесі реалізації інноваційної діяльності аграрного підприємства набуває взаємодія інноваційного та фінансового контролінгу, оскільки відсутність достатнього обсягу фінансових ресурсів може спричинити не лише загальне призупинення інноваційної діяльності, але також може призвести до негативних результатів у разі переривання фінансового забезпечення вже наявної. Здійснено аналіз непрямих витрат земельних ресурсів в агропромисловому комплексі внаслідок військової агресії, який засвідчив необхідність пошуку новітніх підходів до технологій виробництва аграрної продукції, застосування яких має відбуватись в сукупності із запровадженням політики збереження ґрунтів, стимулювання біорізноманіття в аграрному секторі, впровадження екологічно чистих технологій. Запропоновано авторський підхід до побудови механізму застосування фінансового контролінгу у процесі забезпеченні інноваційного розвитку аграрних підприємств в умовах цифрової економіки. Здійснено узагальнення ролі аграрних підприємств у функціонування національної економіки та збереженні державного суверенітету.

Ключові слова: фінанси; контролінг; фінансовий контролінг; агропромислові підприємства; агропромислове виробництво; інноваційний розвиток; цифрова економіка; продовольча безпека; макрофінансова стабільність; фінансово-кредитне забезпечення; сталий розвиток.

Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 15.

Постановка проблеми. Забезпечення безперервного та результативного функціонування власного агропромислового комплексу, як ключової передумови майбутнього поступального розвитку будь-якої держави, перебувають в площині найбільш пріоритетних завдань урядів країн. Недостатня ефективність функціонування підприємств агропромислового сектору не лише загострюють питання продовольчої безпеки всередині країни, але також мають безпосередній вплив на показники соціально-економічного розвитку держави, суттєво обмежують доступність продукції агропромислового комплексу серед власного населення. Саме тому очевидною є необхідність нарощення результативності функціонування підприємств агропромислового сектору, вагомою складовою якої є інноваційна активність та застосування цифрових технологій.

Водночас розробка власних інноваційних продуктів та впровадження вже наявних вимагають від суб'єктів господарювання агропромислового сектору значного ресурсного забезпечення, акумулювання якого не повинно мати негативний вплив на процес його безперервного виробництва. Вирішення цього завдання перебуває в багатовимірній площині відповідної моделі, векторами якої є: оцінка власного фінансового потенціалу реалізації інноваційного розвитку; оцінка потреби у кредитних ресурсах забезпечення інноваційної активності; визначення доцільності здійснення інвестиційної активності; зіставлення наявних альтернативних можливостей інноваційного розвитку агропромислових підприємств, інші. Необхідність врахування багатьох векторів моделі інноваційного розвитку агропромислових підприємств потребує застосування відповідного інструментарію, спроможного забезпечити врахування всіх її складових [4; 15]. До такого інструментарію цілком справедливо можна віднести фінансовий контролінг, який виступає важливим інструментом управління агропромисловим підприємством та прийняття ефективних управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження сутності, а також впровадження інновацій в діяльність підприємств з метою забезпечення підвищеної результативності їх функціонування є доволі поширеним серед науковців. Обґрунтування доцільності впровадження інновацій здійснено науковцями та практиками для різних галузей національної економіки, в тому числі значна увага приділена підприємствам агропромислового комплексу. Дослідженню питань стимулювання інноваційного розвитку підприємств агропромислового сектору присвячено наукові праці таких вчених, як: Вдовенко Н.М., Вернюк М.О., Дубини М.В., Дяченко М.І., Ємець О., Жидяк О.Р., Косач І.А., Курилоб О.І., Мамчура В.А., Мовчун С., Попело О.В., Саблука П.Т., Скрипник В.В., Студінської Г.Я., Сундук Н., Сус Т., Цюпа О., Шпикуляк О.Г. та інших.

Зокрема, Мамчур В.А. та Студінська Г.Я. досліджуючи питання інноваційного розвитку аграрного сектору економіки, в умовах реалізації національної системи стійкості, наголошують на необхідності поєднання двох ключових напрямів: покращення соціально-економічних умов проживання населення у сільській місцевості, а також підвищення ефективності аграрного виробництва [10].

Скрипник В.В. досліджуючи питання інноваційного розвитку аграрних підприємств України наголошує на необхідності дотримання балансу між екологічною складовою та величиною інвестиційного забезпечення [13].

Аналізу пошуку оптимальних моделей фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору, формуванню індивідуальних підходів до фінансування інновацій присвячено наукові праці таких авторів як: Сус Т., Сундук Н., Ємець О., Мовчун С., Цюпа О. та інших [14].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Слід зазначити, що проведені дослідження інноваційного розвитку агропромислових підприємств, проведені в останні роки розкривають концептуальні, методичні та методологічні аспекти підвищення ефективності їх функціонування, посилення продовольчої безпеки держави, нарощення конкурентоспроможності та врахування екологічної складової, застосування цифрових технологій, впливу системи факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, інші. Водночас складність та багатовекторність проблеми інноваційного розвитку агропромислових підприємств в умовах цифрової економіки, динамічність навколишнього середовища формують передумови проведення подальших досліджень та наукового пошуку.

Мета статті. Метою цього дослідження є розкриття сутності інноваційного розвитку підприємств агропромислового розвитку, дослідження та обґрунтування на концептуальному рівні ролі фінансового контролінгу в забезпеченні інноваційного розвитку агропромислових підприємств в умовах цифрової економіки, як одного з пріоритетних напрямів

забезпечення результативності їх функціонування, зміцнення продовольчої безпеки держави та забезпечення зростання рівня доступності продукції аграрних підприємств серед населення країни.

Виклад основного матеріалу. Питання пошуку новітніх ефективних інструментів інноваційного розвитку агропромислових підприємств з метою забезпечення ефективності їх функціонування, збереження відповідного рівня конкурентоспроможності, забезпечення фінансової стабільності та гарантування продовольчої безпеки держави зачіпають інтереси всього суспільства країни. За цих умов посилюється необхідність впровадження відповідних механізмів, здатних забезпечити вирішення комплексу порушених питань. Таким механізмом у сучасних умовах може бути контролінг, який виступає ефективною складовою системи менеджменту підприємств різних форм власності, у тому числі агропромислових.

Питання можливості впровадження та використання контролінгу з метою підвищення ефективності функціонування підприємств різних форм власності не є новим. Значна когорта науковців та практиків приділили досить значну увагу як методологічним, методичним, так і практичним аспектам його застосування. Водночас, враховуючи вагомість проведених фундаментальних досліджень, варто зауважити, що система новітніх викликів, яка постала перед нашою країною в сучасних умовах, сформувала необхідність проведення подальших можливостей застосування контролінгу як вагомого інструменту підвищення ефективності їх функціонування.

Складність та багатогранність цієї категорії, з одного боку, а також досить важлива роль у забезпеченні результативного функціонування суб'єктів господарювання сформувала передумови її вивчення значною когортою науковців та практиків.

Так, Приймак С. В. розглядає контролінг як «систему інформаційної підтримки управлінських рішень на основі використання сукупності методів та процедур з фінансової діагностики, методичного та консультативного забезпечення, а також щодо координації планування, обліку, контролю та ризик-менеджменту» [11].

Досить цікавим є підхід до трактування контролінгу запропонований Рибаким О.В., який розглядає його як «концепція ефективного управління, яка вчасно забезпечує підприємство необхідною інформацією про зовнішнє та внутрішнє середовище, виконує функцію контролю, що охоплює всі сторони діяльності підприємства, а також виступає механізмом, який являє собою синтез елементів обліку, аналізу, контролю та планування, що забезпечує створення рекомендацій для прийняття управлінських рішень та досягнення поставлених цілей підприємства» [12].

Алекперова Л. В., досліджуючи категорію «контролінг» визначає її як «спеціальну саморегулюючу систему методів та інструментів, які спрямовані на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг». Водночас автор наголошує, що служба контролінгу забезпечує виключно підготовку та обґрунтування необхідності функціональної або інформаційної підтримки, забезпечують контроль їх реалізації [1].

Узагальнюючі існуючі підходи до трактування вказаної категорії, можна зробити висновки про системне значення контролінгу в діяльності суб'єктів господарювання, що обумовлено його впливом на всі види його діяльності: операційну, фінансову, інвестиційну. Саме це зумовило видове розмежування контролінгу залежно від організації господарського процесу, серед яких можна виділити: контролінг процесу виробництва, контролінг процесу реалізації та логістики, фінансовий контролінг, контролінг інвестиційної та інноваційної діяльності.

Звичайно, всі види контролінгу є надзвичайно важливими в процесі досягнення загальної мети функціонування підприємства, а також забезпечують загальний синергетич-

чний вплив. Проте активний розвиток цифрової економіки суттєво зміщує акценти важливості в частині приділення більш високої уваги саме інноваційному та фінансовому контролінгу [2; 3; 5].

Дія інноваційного контролінгу підприємства спрямована на стимулювання його інноваційної активності та розвитку, формування новітньої моделі підприємства заснованої на врахуванні впливу зовнішнього середовища, вивченні тенденції цифрової економіки й побудові на динаміці її трендів власної траєкторії інноваційного розвитку, виявленні та реалізації інноваційного потенціалу.

Впровадження інноваційного контролінгу передбачає не лише започаткування інноваційної діяльності на підприємстві, але також і стимулюванні вже наявної, що реалізується за рахунок застосування відповідного інструментарію спрямованого на виявлення резервів та вдосконалення внутрішньої координації системи управління на всіх стадіях життєвого циклу інноваційних технологій (рис. 1).

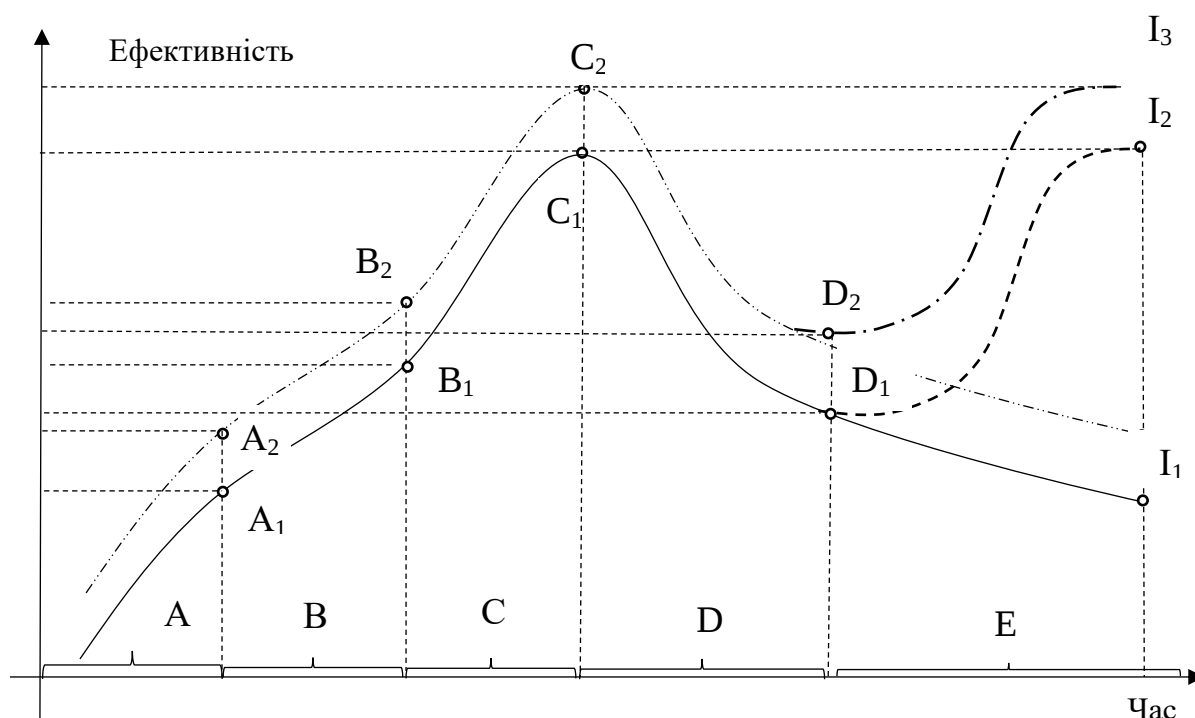


Рис. 1. Роль інноваційного контролінгу у стимулюванні інноваційного розвитку аграрного підприємства в умовах цифровізації

Джерело: узагальнено авторами на основі [6; 7; 9].

Стадія А – формування концепції інноваційного розвитку, проведення дослідження та розробка інноваційних продуктів, тестовий етап впровадження інноваційних технологій.

Стадія В – активне впровадження технологій інноваційного розвитку, значне поширення та застосування в діяльності аграрного підприємства.

Стадія С – забезпечення максимальної результативності впровадження інноваційної технології за рахунок збереження унікальності, наявності певного часового лагу стабільності високої ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Стадія D – поступова втрата ефективності інноваційної діяльності підприємства за рахунок зменшення рівня унікальності інноваційної технології.

Стадія E – скорочення ефективності інноваційної діяльності підприємства, використання наявних технологій на незначних рівнях ефективності, активний пошук та розробка нових інноваційних технологій, можлива втрата альтернативних можливостей інноваційного розвитку підприємства.

Інноваційний розвиток аграрних підприємств передбачає залучення значних обсягів фінансових ресурсів, що обумовлює необхідність виявлення внутрішніх резервів, а також пошуку додаткових джерел фінансового забезпечення. Відсутність достатнього обсягу фінансових ресурсів може спричинити не лише загальне унеможливлення інноваційної діяльності, але також може призвести до негативних результатів у разі переривання фінансового забезпечення вже наявної. Саме з цих позицій важливого значення в процесі реалізації інноваційної діяльності аграрного підприємства набуває взаємодія інноваційного контролінгу та фінансового. Метою застосування фінансового контролінгу є забезпечення динамічного моніторингу фінансового стану, здійснення фінансового планування, контролю та аналізу за рухом фінансових ресурсів на підприємстві, виявлення можливих резервів та оцінки спроможності досягнення операційних та стратегічних цілей.

Спроможність служби фінансового контролінгу забезпечити керівництво підприємства об'єктивною інформацією в частині фінансового стану підприємства, спроможності акумулювання відповідних обсягів фінансових ресурсів, можливих ризиків та результатів є визначальною в процесі здійснення інноваційної діяльності аграрних підприємств. Поряд з цим, саме фінансовий контролінг спроможний забезпечити подальший супровід інноваційної діяльності, діагностику дотримання встановлених планових показників її реалізації.

Необхідність впровадження інновацій та активізації інноваційної діяльності обумовлено їхньою спроможністю здійснювати адаптацію суб'єктів господарювання до складних умов навколишнього середовища, забезпечувати формування новітніх можливостей та долати наявні перешкоди.

Повномасштабна військова агресія проти нашої країни спричинила значні інфраструктурні руйнування та збитки в усіх сферах економіки, у тому числі й у сільському господарстві. Так, за даними Київської школи економіки, непрямі фінансові втрати сільського господарства оцінюються у 83 млрд \$. Вони включають у себе втрати рослинництва, тваринництва, втрат виробників через порушення експорту, а також втрати через зростання виробничих витрат та втрати через потребу у рекультивації (табл. 1) [8].

Таблиця 1

Оцінка непрямих втрат агропромислового комплексу та земельних ресурсів

Види втрат	Оцінка втрат, \$ млрд, за методом	
	виторг	додана вартість
Зменшення доходу через зниження виробництва (рослинництво)	46,535	18,547
Зменшення доходу через зниження виробництва (тваринництво, бджільництво, рибальство та аквакультура)	7,499	2,989
Зменшення доходу через порушення логістики та зниження внутрішніх цін на основні експортні культури	24,110	9,809
Зменшення прибутку виробників через зростання цін на основні фактори виробництва	4,437	1,768
Додаткові витрати через потребу в рекультивації	0,329	0,329
Витрати на демонтаж та вивезення будівельних відходів	0,180	0,180
Загальні непрямі втрати сектору	83,090	33,423

Джерело: складено за даними Київської школи економіки [8].

Найбільший обсяг непрямих збитків в обсязі 46,5 млрд \$ сформований за рахунок значного зниження обсягів виробництва рослинництва. Суттєвою причиною скорочення обсягів рослинництва є скорочення посівних площ за рахунок їх тимчасової окупації, а також непридатності для використання через наявність вибухонебезпечних предметів.

Скорочення обсягів виробництва продукції рослинництва вимагає пошуку новітніх підходів до технологій виробництва аграрної продукції, застосування яких має відбуватись в сукупності з запровадженням політики збереження ґрунтів, стимулювання біорізноманіття в аграрному секторі, впровадження екологічно чистих технологій. Водночас, впровадження інновацій на підприємстві має системний характер, який охоплює як процеси виробництва та збуту продукції, так і процеси управління підприємством, побудови

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

його фінансових відносин. Активне просування продукції аграрного сектору на ринки Європейського Союзу, вимагає адаптації вітчизняного аграрного сектору до новітніх вимог цифрової економіки, забезпечення відповідності міжнародним стандартам.

Необхідність швидкої економічної, технологічної та цифрової адаптації підприємств аграрного сектору економіки до новітніх умов з метою забезпечення їхньої майбутньої конкурентоспроможності, збереження наявного потенціалу вимагає застосування комплексного підходу до управління їх інноваційним розвитком, в основі якого може бути використаний інструментарій фінансового контролінгу (рис. 2).

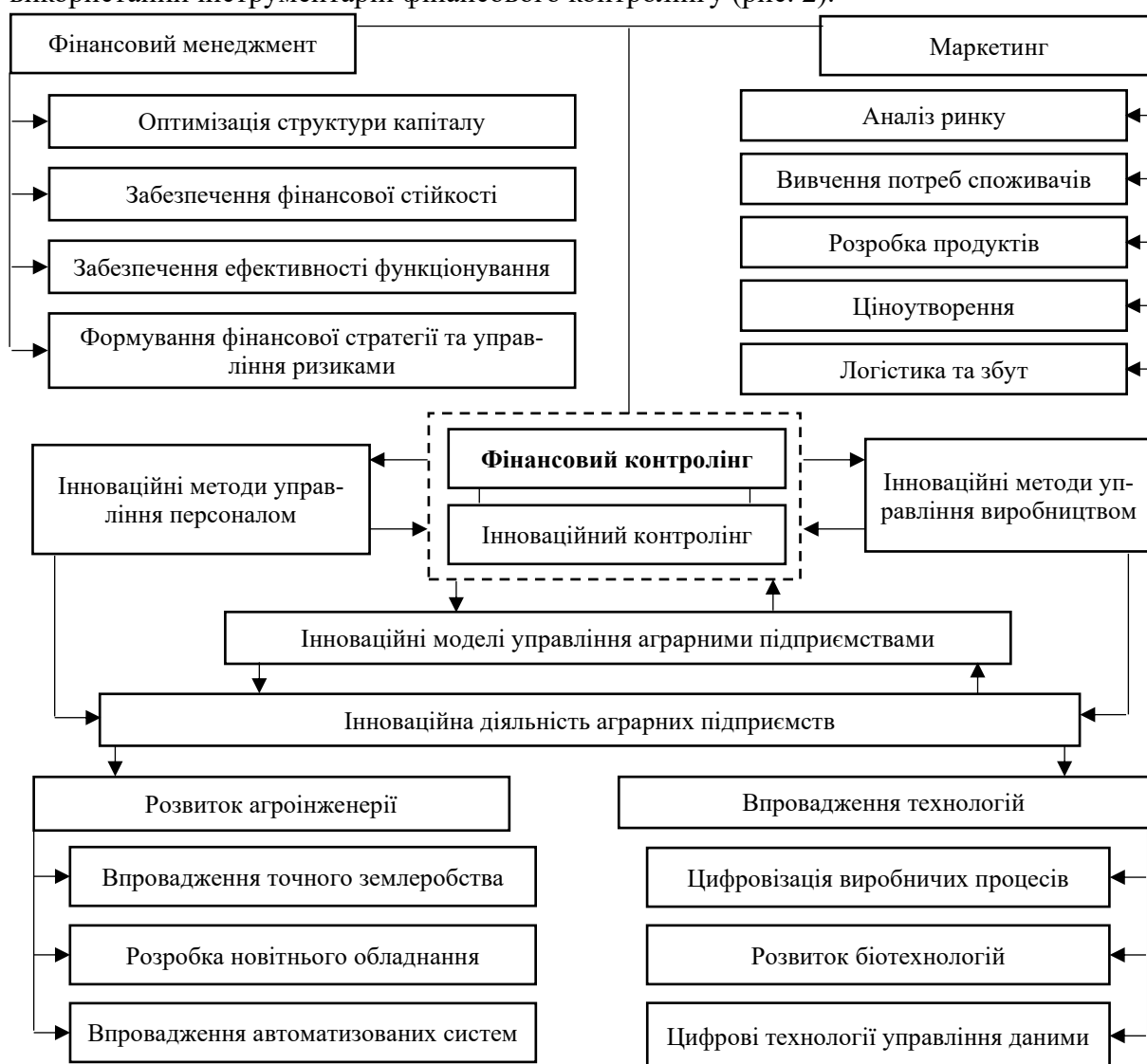


Рис. 2. Механізм застосування фінансового контролінгу у процесі забезпеченні інноваційного розвитку аграрних підприємств в умовах цифрової економіки

Джерело: розроблено авторами на основі [4; 5; 7].

Впровадження фінансового контролінгу на аграрних підприємствах з метою стимулювання їхнього інноваційного розвитку залишається одним із пріоритетних завдань як на рівні менеджменту самих підприємств, так і на рівні держави, що зумовлено значною роллю аграрного сектору в забезпеченні сталого розвитку національної економіки.

Висновки і пропозиції. Повномасштабна військова агресія проти нашої країни сформувала новітні, невідомі раніше виклики подальшого існування держави, збереження можливостей повноцінного функціонування національної економіки. За цих умов перед державою постало складне завдання щодо протидії військовій агресії, виконання якого

передбачає спрямування основних зусиль економіки на забезпечення Збройних сил країни, дотримання соціальних стандартів життєзабезпечення населення. За цих умов, забезпечення належної ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання агропромислового комплексу набуло особливої складності, оскільки, крім звичних ризиків власного функціонування, вони повинні долати ризики пов'язані з функціонуванням в умовах воєнного стану. Нагальна потреба вирішення зазначених питань зумовлює необхідність впровадження новітніх підходів до діяльності аграрних підприємств, в основі яких мають стати інновації засновані на сучасних цифрових технологіях. Поряд з тим, обмеженість ресурсного забезпечення аграрних підприємств, вимагає пошуку відповідного методологічного інструментарію управління їхньою інноваційною діяльністю, вирішенням якого може стати фінансовий контролінг. Саме впровадження фінансового контролінгу з метою забезпечення інноваційного розвитку аграрних підприємств забезпечить не лише підвищення ефективності їх функціонування та конкурентоспроможності, але також виступить вагомим фактором зміцнення національної економіки.

Список використаних джерел

1. Алекперова Л. В. Контролінг персоналу як ефективний механізм управління трудовим потенціалом підприємств АПК / Л. В. Алекперова // Економіка харчової промисловості. – 2010. – № 4. – С. 33-37.
2. Вернюк Н. О. Регулювання інноваційного розвитку аграрного сектору [Електронний ресурс] / Н. О. Вернюк, М. І. Дяченко // Ефективна економіка. – 2021. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8805>.
3. Годес О. Д. Фінансовий контролінг на підприємстві / О. Д. Годес // Європейський вектор економічного розвитку. – 2013. – № 1 (14). – С. 59-65.
4. Дубина М. Розвиток банківського кредитування аграрних підприємств у сучасних умовах / М. Дубина, М. Забаштанський // Науковий вісник Полісся. – 2025. – № 2(29) – С. 359-381. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-359-381](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-359-381).
5. Дубина М. Фінансовий механізм розвитку аграрних підприємств в умовах макрофінансової нестабільності [Електронний ресурс] / М. Дубина, М. Забаштанський // АГРОСВІТ. – 2025. – № 3 – С. 4-11. – Режим доступу: <https://nauka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/5598>.
6. Жидяк О. Р. Інноваційний розвиток підприємства аграрної сфери: регіональний аспект / О. Р. Жидяк // Економіка : реалії часу. – 2012. – № 2 (3). – С. 165–169.
7. Забаштанська Т. В. Фінансовий моніторинг як інструмент протидії новітнім загрозам в умовах цифровізації / Т. В. Забаштанська, І. С. Чередниченко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2024. – № 2 (38). – С. 211-219. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2\(38\)-220-233](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-220-233).
8. Звіт про непрямі фінансові втрати економіки внаслідок військової агресії росії проти України станом на 1 липня 2024 року. Київська школа економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.09.24_Losses_Report-ua.pdf.
9. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституціональний аспект : монографія / П. Т. Саблук, О. Г. Шпикуляк, Л. І. Курилоб. – Київ : ННЦ ІАЕ, 2010. – 706 с.
10. Мамчур В. А. Інноваційний розвиток аграрної сфери в умовах реалізації національної системи стійкості / В. А. Мамчур, Г. Я. Студінська // Економіка та суспільство. – 2023. – № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-144>.
11. Приймак С.В. Діагностика фінансового стану підприємства в системі контролінгу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. 312 10 екон. наук : спец. 08.00.08 „Гроші, фінанси і кредит”. Київ, 2007. 22 с.
12. Рибак О. В. Теоретико-методологічні аспекти застосування контролінгу в діяльності промислових підприємств / О. В. Рибак // Збірник наукових праць Буковинського університету. Економічні науки. – 2012. – № 8 [159].
13. Скрипнік В. В. Інноваційний розвиток аграрних підприємств України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку/ В. В. Скрипнік // Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут". – 2021. – № 20. DOI: 10.20535/2307-5651.20.2021.252585.
14. Інноваційний розвиток аграрного сектора: моделі фінансування та оцінка впливу фінансування на регіональному рівні / Сус Т., Сундук Н., Ємець О., Мовчун С., Цюпа О. // Financial and

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

credit activity: problems of theory and practice. – 2023. – Vol. 2 (49). DOI: 10.55643/fcaptr.2.49.2023.4021.

15. Саблук П. Т. Інноваційна модель розвитку аграрного сектору економіки України та роль науки у її становленні [Електронний ресурс] / Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія: Економіка та менеджмент. – 2016. – № 9. – С. 34-42. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2016_9_5.

References

1. Alekperova, L. V. (2010). Kontrolinh personalu yak efektyvnyi mekhanizm upravlinnia trudovym potentsialom pidpriemstv APK. [Personnel controlling as an effective mechanism for managing the labor potential of agricultural enterprises]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economics of the Food Industry*, 4, 33-37.

2. Verniuk, N. O., Diachenko, M. I. (2021). Rehuliuvannia innovatsiinoho rozvytku ahrarnoho sektoru. [Regulation of innovative development of the agricultural sector]. *Efektyvna ekonomika – Effective economy*, 4. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8805>.

3. Hodes, O. D. (2013). Finansovyi kontrolinh na pidpriemstvi [Financial controlling at the enterprise]. *Yevropeyskyi vektor ekonomichnoho rozvytku – European vector of economic development*, 1(14), 59-65.

4. Dubyna, M., Zabashtanskyi, M. (2025). Rozvytok bankivskoho kredytuvannia ahrarnykh pidpriemstv u suchasnykh umovakh [Development of bank lending to agricultural enterprises in modern conditions]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin of Polissya*, (2(29), 359-381. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-359-381](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-359-381).

5. Dubyna, M., Zabashtanskyi, M. (2025). Finansovyi mekhanizm rozvytku ahrarnykh pidpriemstv v umovakh makrofinansovoi nestabilnosti [Financial mechanism of development of agricultural enterprises in conditions of macrofinancial instability] *AHROSVIT*, 3, 4-11. <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/5598>.

6. Zhydyak, O. R. (2012). Innovatsiynyy rozvytok pidpriyemstva ahrarnoyi sfery: rehionalnyy aspekt [Innovative development of an agricultural enterprise: regional aspect]. *Ekonomika: realiyi chasu – Economics: realities of the time*, 2(3), 165–169.

7. Zabashtanska, T. V., Cherednychenko, I. S. (2024). Finansovyi monitorynh yak instrument protydii novitnim zahrozam v umovakh tsyfrovizatsii [Financial monitoring as a tool for countering new threats in the context of digitalization.] *Problemy i perspektvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 2(38), 211-219. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2\(38\)-220-233](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-220-233).

8. *Kyivska shkola ekonomiky*. (2024). Zvit pro nepriami finansovi vtraty ekonomiky vnaslidok viiskovoi ahresii rosii proty Ukrainy stanom na 1 lyupnia 2024 roku [Report on indirect financial losses of the economy as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of July 1, 2024]. https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.09.24_Losses_Report-ua.pdf.

9. Sabluk, P. T., Shpykulyak, O. G., Kurylob, L. I. (2010). *Innovatsiyna diyalnist v ahrarniy sferi: instytutsionalnyy aspekt* [Innovative activity in the agricultural sphere: institutional aspect]. NNTS IAE.

10. Mamchur, V. A., Studinska, H. Ya. (2023). Innovatsiynyy rozvytok ahrarnoi sfery v umovakh realizatsii natsionalnoi systemy stiikosti. [Innovative development of the agricultural sector in the context of the implementation of the national system of sustainability]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-144>.

11. Pryimak, S. V. (2007). *Diahnostyka finansovoho stanu pidpriyemstva v systemi kontrolinhu* [Diagnostics of the financial condition of an enterprise in the controlling system] [dissertation for the degree of candidate of economic sciences].

12. Rybak, O. V. (2012). Teoretyko-metodolohichni aspekty zastosuvannia kontrolinhu v diialnosti promyslovykh pidpriemstv [Theoretical and methodological aspects of the application of controlling in the activities of industrial enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats Bukovynskoho universytetu. Ekonomichni nauky – Collection of scientific works of the Bukovyna University. Economic Sciences*, 8[159].

13. Skrypnik, V. V. (2021). Innovatsiynyy rozvytok ahrarnykh pidpriyemstv ukraiyiny: suchasnyy stan, problemy ta perspektvy rozvytku [Innovative development of agricultural enterprises of Ukraine: current state, problems and prospects for development]. *Ekonomichnyy visnyk NTUU "Kyivskyi politekhnichnyi instytut" – Economic Bulletin of NTUU "Kyiv Polytechnic Institute"*, 20. DOI: 10.20535/2307-5651.20.2021.252585.

14. Sus, T., Sunduk, N., Yemets, O., Movchun, S., Tsyupa, O. (2023). Innovatsiynyy rozvytok ah-rarnoho sektora: modeli finansuvannya ta otsinka vplyvu finansuvannya na rehionalnomu rivni [Inno-vative development of the agricultural sector: models of financing and assessment of the impact of fi-nancing at the regional level]. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2(49). DOI: 10.55643/fcaptp.2.49.2023.4021.

15. Sabluk, P. T. (2016). Innovatsiyna model rozvytku ah-rarnoho sektoru ekonomiky Ukrainy ta rol nauky u yiyi stanovlenni [An innovative model of the development of the agricultural sector of the economy of Ukraine and the role of science in its formation]. *Problemy innovatsiino-investytsiynoho rozvytku. Serii: Ekonomika ta menedzhment – Problems of innovation and investment development. Series: Economics and Management*, (9), 34-42. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2016_9_5.

Отримано 27.11.2025

UDC 336:[330.341.1:631.11]:338.28

Maksym Zabashtanskyi

Doctor of Economics, Professor,

Director of the Educational-Scientific Institute of Environmental Management and Humanities
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: mazani@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9417-0163>

ResearcherID: [G-6145-2014](https://orcid.org/0000-0001-9417-0163). Scopus Author ID: [35759916900](https://orcid.org/0000-0001-9417-0163)

Andriy Rohovyi

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Tourism

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: rogovoy1976@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5445-214X>

ResearcherID: [F-7319-2016](https://orcid.org/0000-0001-5445-214X)

Tetiana Zabashtanska

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Marketing, PR Technologies and Logistics

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: tamza@ukr.net. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5086-3651>

ResearcherID: [M-4471-2014](https://orcid.org/0000-0002-5086-3651)

THE ROLE OF FINANCIAL CONTROL IN ENSURING INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

The article examines the role of financial controlling in ensuring the innovative development of agricultural enterprises in the digital economy. A critical review of scientific approaches to the category of “controlling” was conducted, which made it possible to substantiate its systemic impact on all types of activities of business entities: operational, financial, investment. The leading role of innovative controlling in ensuring the innovative development of agricultural enterprises in the digital economy was substantiated. It is emphasized that the interaction of innovative controlling and financial controlling is of great importance in the process of implementing the innovative activities of an agricultural enterprise, since the lack of sufficient financial resources can cause not only the general impossibility of innovative activities, but can also lead to negative results in the event of interruption of financial support for the existing one. An analysis of indirect losses of the agro-industrial complex and land resources as a result of military aggression was carried out, which demonstrated the need to find new approaches to agricultural production technologies, the application of which should be carried out in conjunction with the implementation of a policy of soil conservation, stimulation of biodiversity in the agricultural sector, and the introduction of environmentally friendly technologies. It is proven that the implementation of innovations in agricultural enterprises is systemic in nature, covering both the processes of production and marketing of products, and the processes of enterprise management, building its financial relations. An author's approach to building a mechanism for applying financial controlling in the process of ensuring the innovative development of agricultural enterprises in the digital economy is proposed. The role of agricultural enterprises in the functioning of the national economy and the preservation of state sovereignty is summarized.

Keywords: finance; controlling; financial controlling; agro-industrial enterprises; agro-industrial production; innovative development; digital economy; food security; macro-financial stability; financial and credit provision; sustainable development.

Fig.: 2. Table: 1. References: 15.