

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА
СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ



FINANCE, BANKING
AND INSURANCE

Гринчук Юлія, Свиноус Надія, Желавська Наталія, Нянько Людмила. Інституційні механізми стратегічного управління кредитними ресурсами аграрних підприємств. *Економічний дискурс*. 2025. Випуск 3. С. 197-206.

DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2025-2-20>

УДК 330.341.2:005.21:336.27:338.43

JEL Classification O17, Q13, E42

Гринчук Юлія

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту
Білоцерківський національний аграрний університет
м. Біла Церква, Україна

E-mail: Grynchuk1979@icloud.com

ORCID: 0009-0001-6525-463X

Свиноус Надія

доктор філософії в галузі менеджменту, доцент кафедри обліку та фінансів
Університет економіки і підприємництва

м. Хмельницький, Україна

E-mail: svnadia94@gmail.com

ORCID: 0000-0003-3640-0519

Желавська Наталія

старший викладач кафедри економіки і менеджменту

Університет економіки і підприємництва

м. Хмельницький, Україна

E-mail: o.zhelavskij@gmail.com

ORCID: 0009-0007-5305-2460

Нянько Людмила

старший викладач кафедри обліку та фінансів

Університет економіки і підприємництва

м. Хмельницький, Україна

E-mail: 1nvmtopaz9@ukr.net

ORCID: 0000-0002-0763-487X

**ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ
РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Анотація

Вступ. Кредитні ресурси є одним із ключових джерел фінансування розвитку аграрних підприємств, оскільки власного капіталу у більшості виробників недостатньо для реалізації інвестиційних проєктів, модернізації техніки чи впровадження інноваційних рішень. Саме доступ до кредитів забезпечує можливість відтворення виробничого потенціалу, стимулює підвищення ефективності праці та сприяє розвитку конкурентних переваг на внутрішньому й зовнішньому ринках. В умовах воєнних викликів роль кредитних ресурсів суттєво зростає.

Методи. У дослідженні використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечили системний аналіз інституційних механізмів управління кредитними ресурсами в аграрному секторі. Діалектичний, історико-логічний та системний підходи дали змогу виявити суперечності, простежити еволюцію наукових підходів і розглянути механізми кредитування як взаємопов'язані елементи фінансово-економічної системи. Порівняльний аналіз вітчизняного й зарубіжного досвіду разом із методом узагальнення дозволили сформуувати теоретико-методологічні висновки та визначити напрями вдосконалення стратегічного управління фінансовими ресурсами.

Результати. Результати дослідження показали, що ефективні інституційні механізми кредитування визначають інвестиційну спроможність аграрних підприємств, модернізацію виробництва та впровадження інновацій. Доведено, що державні програми пільгового кредитування й гарантійні фонди, у поєднанні з міжнародною фінансовою підтримкою та цифровими інструментами, значно підвищують доступність і прозорість кредитних ресурсів для малих і середніх виробників. Встановлено, що розвиток аграрного страхування, гармонізація з європейськими стандартами та формування фінансових кластерів є критично важливими для стійкості та конкурентоспроможності аграрного сектору України.

Перспективи. Подальші дослідження мають бути зосереджені на розробці моделей адаптивного фінансового менеджменту аграрних підприємств у післявоєнний період та оцінці ефективності державних гарантійних і страхових інструментів для зниження кредитних ризиків. Перспективним є аналіз цифрових фінансових платформ, big data та штучного інтелекту як засобів оптимізації кредитного забезпечення й підвищення прозорості фінансових відносин. Важливим напрямом також виступає вивчення інтеграції українських аграрних підприємств у європейські фінансові ринки для доступу до дешевших кредитів і посилення їхньої конкурентоспроможності.

Ключові слова: аграрні підприємства, кредитні ресурси, стратегічне управління, інституційні механізми, фінансові інститути, державна підтримка, аграрне страхування, цифрові фінансові платформи.

Вступ.

Кредитні ресурси є одним із ключових джерел фінансування розвитку аграрних підприємств, оскільки власного капіталу більшості виробників недостатньо для реалізації інвестиційних проєктів, модернізації техніки чи впровадження інноваційних рішень. Саме доступ до кредитів забезпечує можливість відтворення виробничого потенціалу, стимулює підвищення ефективності праці та сприяє розвитку конкурентних переваг на внутрішньому й зовнішньому ринках.

В умовах воєнних викликів роль кредитних ресурсів суттєво зростає. Руйнування інфраструктури, скорочення ринків збуту, валютна нестабільність, підвищення логістичних витрат і загальне зростання фінансових ризиків значно ускладнюють можливості самофінансування аграрного бізнесу. Тому, саме кредитування стає стратегічним чинником виживання та адаптації підприємств у кризових умовах, коли швидкий доступ до фінансових ресурсів визначає здатність аграрного виробника продовжувати свою діяльність і забезпечувати продовольчу безпеку країни.

У цьому контексті особливої ваги набувають інституційні механізми управління кредитними ресурсами. Вони формують основу функціонування фінансового ринку в аграрному секторі та включають систему державного регулювання, що забезпечує пільгові умови кредитування та державні гарантії; діяльність ринкових інститутів, до яких належать банки, кредитні спілки й страхові компанії; міжнародну фінансову підтримку, яка реалізується через програми Європейського Союзу, Світового банку, ЄБРР та інших організацій; а також кооперативні форми взаємодії, що дозволяють дрібним і середнім виробникам об'єднувати зусилля для полегшеного доступу до фінансових ресурсів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Проблематика стратегічного управління фінансовими та кредитними ресурсами аграрних підприємств знайшла відображення у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Зокрема, В. Биба розкриває теоретичні основи стратегічного управління у сільському господарстві, підкреслюючи необхідність інтеграції довгострокового планування та інституційних механізмів у сучасних умовах. Питання ефективного управління фінансовими ресурсами у сільськогосподарських підприємствах аналізують О. Байрак, О. Зленко та П. Стецюк, акцентуючи увагу на концептуальних підходах до формування системи управління капіталом і ресурсним забезпеченням.

У роботах В. Карашенка та О. Рибіцького зроблено акцент на практичних аспектах підвищення ефективності управління фінансовими потоками аграрних підприємств. Подібні напрями досліджень підтримують Л. Дорохова та Н. Куровська, які обґрунтовують стратегічні напрями вдосконалення управління фінансовими ресурсами в аграрній сфері. Сучасний підхід до формування стратегій розвитку аграрних підприємств запропонований у роботах О. Гаврильченка, де акцент зроблено на управлінні потенціалом розвитку та адаптивності підприємств до змінного середовища.

Вагомий внесок у дослідження стратегічного управління фінансовим забезпеченням зробили В. Ходаківський, М. Місевич, Д. Матвійчук та А. Паламарчук, які розглянули альтернативні моделі управління кредитними ресурсами у сучасних умовах господарювання. Особливу увагу інституційним аспектам фінансово-кредитного забезпечення аграрного бізнесу приділяють Я. Гонтарук, О. Ревков та І. Заяць, визначаючи його ключовим чинником формування продовольчої безпеки. Крім того, актуальні питання управління фінансовим потенціалом аграрних підприємств у контексті сучасних викликів досліджують А. Верзун, О. Агрес та Л. Войничка.

Загалом аналіз літератури показує, що більшість досліджень зосереджена на проблемах оптимізації фінансових ресурсів та формуванні стратегій їх ефективного використання. Проте інституційні механізми управління кредитними ресурсами як окремих предмет дослідження розкриті недостатньо, що підкреслює актуальність подальших наукових пошуків у цьому напрямі.

Мета.

Мета статті полягає у дослідженні інституційних механізмів стратегічного управління кредитними ресурсами аграрних підприємств України та обґрунтуванні шляхів підвищення ефективності їх використання.

Методологія дослідження.

В процесі виконання дослідження використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, що забезпечили цілісність і системність аналізу. Діалектичний метод застосовано для виявлення суперечностей у функціонуванні інституційних механізмів управління кредитними ресурсами та їх впливу на розвиток аграрного сектору. Історико-логічний метод дозволив простежити еволюцію наукових підходів до стратегічного управління фінансами у сільському господарстві та визначити тенденції зміни кредитних відносин у часі. Системний підхід дав змогу розглядати інституційні механізми як взаємопов'язані елементи єдиної фінансово-економічної системи, що формує умови доступу аграрних підприємств до кредитних ресурсів.

Крім того, застосовано порівняльний аналіз для зіставлення вітчизняного та зарубіжного досвіду організації стратегічного управління кредитами, а також метод узагальнення – для формування теоретико-методологічних висновків і обґрунтування перспектив удосконалення механізмів кредитного забезпечення. Поєднання цих методів дозволило отримати комплексне уявлення про проблематику та визначити напрями підвищення ефективності стратегічного управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств.

Результати.

Теоретичний фундамент дослідження механізмів управління кредитними ресурсами аграрних підприємств базується на інтеграції положень інституціональної економіки та стратегічного менеджменту. Такий підхід дозволяє не лише пояснити загальні закономірності функціонування кредитної системи в аграрному секторі, але й обґрунтувати практичні шляхи її удосконалення в умовах сучасних викликів.

Концепція інституціоналізму, розроблена Д. Нортон, О. Вільямсоном і Р. Коузом, підкреслює, що ефективність економічних процесів визначається не стільки дією ринкових механізмів, скільки сукупністю «правил гри» – формальних та неформальних інститутів, контрактних відносин, правових норм і соціальних традицій [1]. У сфері кредитування аграрного бізнесу ці правила задають рамки доступу виробників до фінансових ресурсів, формують структуру транзакційних витрат і впливають на розподіл ризиків між кредиторами та позичальниками. Інституційна економіка дозволяє пояснити, чому навіть за однакових ринкових умов результати можуть істотно відрізнятися залежно від рівня довіри до фінансових інститутів, прозорості регуляторного середовища та ефективності судової системи.

Для аграрного сектору, який традиційно характеризується підвищеною ризикованістю, сезонністю виробництва та залежністю від природно-кліматичних чинників, інституційні рамки відіграють ключову роль. Вони визначають сталість кредитних відносин, рівень фінансової дисципліни, можливості використання альтернативних джерел фінансування та ефективність програм державної чи міжнародної підтримки. Таким чином, інституціоналізм забезпечує розуміння того, як політична стабільність, якість правових інститутів і рівень соціального капіталу впливають на доступність позикового капіталу та його вартість для аграрних виробників.

Паралельно, стратегічний менеджмент формує методологічне підґрунтя для довгострокового планування фінансових стратегій аграрних підприємств. Його концептуальні положення акцентують на оптимізації структури капіталу, управлінні борговим навантаженням і розробці моделей мінімізації кредитних ризиків. Застосування стратегічного менеджменту в кредитному забезпеченні означає розробку адаптивних фінансових стратегій, здатних реагувати на коливання відсоткових ставок, валютних курсів, зміни у державній політиці та непередбачувані воєнні виклики [2]. Важливим аспектом є також формування системи фінансового контролінгу, прогнозування грошових потоків і використання сценарного підходу для оцінки можливих фінансових ризиків.

Поєднання інституціонального та стратегічного підходів створює цілісну теоретико-методологічну основу для дослідження кредитного забезпечення аграрного бізнесу. Інституціоналізм пояснює системні рамки функціонування кредитних відносин, тоді як стратегічний менеджмент пропонує практичний інструментарій для використання кредитних ресурсів у довгостроковій перспективі. Синергія цих двох підходів дозволяє розробляти ефективні фінансові стратегії, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств, зміцнення їх фінансової стійкості та формування передумов для сталого розвитку навіть у контексті високої невизначеності, воєнних загроз та структурних трансформацій аграрної економіки.

Ефективне функціонування системи кредитного забезпечення аграрного сектору базується на взаємодії різних інституційних механізмів, які формують комплексну інфраструктуру доступу до фінансових ресурсів і визначають можливості стабільного розвитку виробництва [3; 4]. Ця система не обмежується лише традиційними банківськими послугами, а охоплює цілу низку інструментів, що поєднують державну політику, ринкові механізми, міжнародну підтримку та цифрові інновації.

По-перше, вагомим інструментом виступають державні програми підтримки, спрямовані на розширення можливостей залучення кредитів малими та середніми агровиробниками. Йдеться насамперед про механізми компенсації відсоткових ставок, надання державних гарантій за кредитами, а також про програму «Доступні кредити 5-7-9%», яка дозволяє підприємствам залучати фінансові ресурси на пільгових умовах. Такі заходи не лише зменшують кредитне навантаження на

сільськогосподарські підприємства, але й підвищують їхню фінансову стійкість, що особливо актуально в умовах воєнних ризиків, інфляційного тиску та дефіциту ліквідності. У перспективі це сприяє стабілізації аграрного виробництва та збереженню конкурентоспроможності на внутрішньому й зовнішньому ринках.

По-друге, ключову роль у забезпеченні аграрного бізнесу фінансовими ресурсами відіграють фінансово-кредитні інститути, серед яких банки, кредитні спілки, лізингові компанії. Саме вони формують базову інфраструктуру доступу до кредитних коштів, пропонуючи як короткострокові, так і довгострокові кредитні продукти. Водночас ефективність їхньої діяльності часто обмежується високими кредитними ставками, жорсткими вимогами до заставного майна та складними адміністративними процедурами, що знижує рівень доступності позик для дрібних і середніх господарств. Це породжує необхідність пошуку альтернативних моделей кредитування та посилює роль державних і кооперативних механізмів підтримки.

По-третє, усе більшого поширення набувають кооперативні моделі кредитування, які базуються на об'єднанні фінансових та організаційних зусиль дрібних виробників у межах аграрних кооперативів чи фермерських асоціацій. Завдяки кооперації фермери отримують змогу залучати кредити на вигідніших умовах, розподіляти фінансові ризики та знижувати залежність від обмежень індивідуального господарства. Такий підхід особливо цінний для сільських територій із низьким рівнем розвитку банківської інфраструктури, де малі виробники часто позбавлені можливості отримати кредит через брак застави або низький рівень кредитної історії. Кооперативні структури водночас виступають чинником зміцнення соціального капіталу та розвитку місцевих громад.

По-четверте, вагоме значення має міжнародна фінансова підтримка. Програми таких організацій, як FAO, ЄБРР, Світовий банк та USAID, забезпечують доступ до зовнішнього фінансування, розширюють спектр кредитних і страхових інструментів, а також сприяють модернізації національної фінансової інфраструктури. Залучення міжнародних ресурсів дозволяє підвищити кредитоспроможність аграрних підприємств, зменшити їхню залежність від внутрішніх фінансових обмежень і стимулювати інноваційний розвиток сільського господарства. Такі інструменти виступають додатковим гарантом стійкості аграрної економіки у кризових умовах.

По-п'яте, важливим новітнім компонентом стають цифрові інститути, що включають платформи електронного кредитування, агрофінтех-сервіси та системи моніторингу кредитоспроможності. Їхнє застосування підвищує прозорість кредитних відносин, знижує транзакційні витрати та прискорює процес ухвалення фінансових рішень. Цифрові технології дозволяють більш справедливо оцінювати фінансовий стан аграрних підприємств, формувати електронні кредитні історії та відкривати доступ до фінансування виробникам, які раніше залишалися поза увагою традиційних фінансових установ.

У сукупності зазначені інституційні механізми формують багаторівневу систему управління кредитними ресурсами в аграрному секторі, де кожен елемент виконує свою функцію: держава створює базові гарантії, фінансові інститути забезпечують кредитну інфраструктуру, кооперативи підтримують малі господарства, міжнародні організації розширюють можливості інвестування, а цифрові інновації забезпечують прозорість та ефективність. Ефективність цієї системи визначає не лише фінансову стійкість окремих підприємств, а й загальний рівень розвитку аграрної економіки, її здатність адаптуватися до воєнних і післявоєнних викликів та гарантувати продовольчу безпеку країни [5].

Виклики стратегічного управління кредитними ресурсами в аграрному секторі України набувають особливої актуальності в умовах воєнних загроз, економічної нестабільності та глобальних трансформацій. Вони обумовлюють підвищену складність фінансового планування, обмежують можливості ефективного використання позикового капіталу й водночас визначають потребу у формуванні нових підходів до стратегічного менеджменту.

Насамперед, серйозною перешкодою залишаються високі процентні ставки та інфляційні ризики, що безпосередньо впливають на доступність кредитних ресурсів. Вартість позикового

капіталу значною мірою перевищує середньоєвропейські показники, через що кредити стають надто дорогими для більшості малих і середніх агровиробників [6]. Нестабільність макроекономічного середовища, посилена інфляційними процесами та валютними коливаннями, ускладнює прогнозування фінансових потоків, знижує довгострокову ефективність інвестиційних проєктів і змушує підприємства зосереджуватися на короткострокових цілях замість стратегічного розвитку. У результаті аграрії змушені або відмовлятися від кредитів, або працювати в умовах підвищеного фінансового навантаження, що негативно позначається на конкурентоспроможності.

Другим викликом є нестабільність державної політики та слабкість судової системи у сфері захисту прав кредиторів і позичальників. Часті зміни нормативно-правових актів, непослідовність програм державної підтримки та низький рівень довіри до судової системи створюють додаткову невизначеність для учасників кредитних відносин. Для фінансових установ це означає підвищені ризики неповернення коштів і зростання витрат на контроль за виконанням кредитних угод, що, своєю чергою, призводить до збільшення відсоткових ставок і скорочення кредитних ліній [7]. Для аграрних підприємств – це втрата впевненості у стабільності регуляторного середовища, необхідність працювати в умовах високих транзакційних витрат і ризикової премії, яка фактично знижує економічну ефективність діяльності.

Окремим блоком проблем виступають воєнні ризики, що істотно впливають на кредитоспроможність аграрного сектору. Руїнування виробничих об'єктів, пошкодження або втрата сільськогосподарської техніки, мінування земель та знищення інфраструктури не лише знижують виробничий потенціал, а й унеможливають ефективне використання заставного майна. Це ускладнює процедури страхування, підвищує ризики для банків і робить кредитування надзвичайно обережним навіть у випадках надання державних гарантій. У результаті кредитори схильні обмежувати доступність позик або зменшувати їхній обсяг, що гальмує відновлення виробництва у постраждалих регіонах.

Не менш важливим викликом є нерівність доступу до кредитів між великими агрохолдингами та малими господарствами. Для великих інтегрованих структур, які мають значний обсяг майнового забезпечення, стабільні канали збуту та налагоджені фінансові відносини з банками, доступ до позикового капіталу залишається відносно широким. Водночас для малих і середніх фермерів головними бар'єрами є високі вимоги до застави, нестача фінансових ресурсів для виконання банківських умов та низька диверсифікація доходів [8]. Це породжує феномен фінансової сегрегації, коли саме ті суб'єкти господарювання, що найбільше потребують кредитної підтримки для розширення виробництва, залишаються фактично позбавленими такої можливості.

Таким чином, виклики стратегічного управління кредитними ресурсами в аграрному секторі України формуються під впливом сукупності макроекономічних чинників, інституційної нестабільності, воєнного середовища та структурної нерівності між різними групами виробників. Їх подолання можливе лише за умови розробки комплексних рішень, що передбачають узгоджене поєднання державної політики підтримки, розвитку альтернативних фінансових інструментів, удосконалення правового середовища та формування адаптивних фінансових стратегій аграрних підприємств. Лише такий підхід здатний забезпечити стійкість аграрної економіки в умовах воєнних ризиків і створити підґрунтя для її динамічного відновлення у післявоєнний період.

Подальший розвиток інституційних механізмів управління кредитними ресурсами в аграрному секторі України визначатиметься потребою підвищення фінансової стійкості підприємств та їхньої адаптації до нових економічних і воєнних викликів. Здатність кредитної системи ефективно функціонувати у післявоєнний період залежатиме від того, наскільки успішно буде сформовано багаторівневу інституційну інфраструктуру, яка поєднає державні, ринкові, міжнародні та цифрові механізми [9]. Саме тому необхідно виділити кілька ключових напрямів, що визначатимуть перспективу її розвитку.

По-перше, актуальним є посилення ролі держави у створенні гарантійних фондів і компенсаційних механізмів. Наявність державних гарантій сприятиме підвищенню рівня довіри

банківських установ до аграрних виробників, особливо дрібних і середніх, які традиційно відчувають найбільші труднощі у доступі до кредитів. Компенсація частини відсоткових ставок або покриття частини ризиків неповернення кредиту з боку держави може стати дієвим інструментом стимулювання інвестиційної активності та зниження вартості кредитних ресурсів. В умовах післявоєнного відновлення аграрної економіки, коли виробникам знадобляться значні обсяги позикового капіталу для відбудови виробничих потужностей і модернізації технологій, такий механізм набуватиме стратегічного значення.

По-друге, важливим напрямом є розвиток аграрного страхування як складового елементу інституційного середовища, здатного істотно знизити кредитні ризики. Страхування врожаю, сільськогосподарської техніки, виробничих будівель та іншого майна мінімізує потенційні втрати від кліматичних катаклізмів чи воєнних дій. Це не лише підвищує рівень захищеності агровиробників, а й створює більш сприятливі умови для кредиторів, зменшуючи їхні ризики і роблячи процес кредитування більш прогнозованим. У результаті страховий сектор може стати своєрідним «буфером» між агровиробником та банківськими установами, забезпечуючи рівновагу інтересів обох сторін.

По-третє, стратегічним вектором є інтеграція у європейські фінансові ринки та адаптація до стандартів ЄС. Упровадження європейських принципів прозорості, звітності та управління ризиками дасть змогу українським аграрним підприємствам отримати доступ до дешевших і довгострокових кредитних ресурсів. Крім того, відкриваються можливості участі у програмах фінансування спільних аграрних проєктів у межах єдиного європейського ринку, що дозволить зміцнити позиції України у глобальних ланцюгах створення вартості. Така інтеграція сприятиме поступовій гармонізації фінансових стандартів і стане додатковим чинником стабілізації аграрного сектору.

По-четверте, перспективним є розвиток цифровізації кредитних процесів, що передбачає впровадження онлайн-платформ кредитування, використання технологій big data, штучного інтелекту та автоматизованих систем оцінки ризиків. Це дозволяє не лише скоротити транзакційні витрати та прискорити ухвалення рішень, але й забезпечити справедливішу оцінку кредитоспроможності позичальників. Для малих і середніх господарств це особливо важливо, адже цифрові інструменти можуть компенсувати обмеженість традиційних механізмів доступу до фінансів і створити нові можливості для залучення капіталу [10].

По-п'яте, новим організаційним напрямом є формування фінансових кластерів, що об'єднуюватимуть банки, страхові компанії, аграрні кооперативи та державні установи в єдину фінансову екосистему. Такий підхід дозволяє не лише диверсифікувати джерела фінансування, але й створювати механізми взаємного страхування ризиків, розробляти комплексні фінансові продукти та підвищувати ефективність обслуговування аграрних виробників. Фінансові кластери можуть стати потужним інструментом мобілізації ресурсів у період відбудови та одночасно забезпечити сталість фінансової системи в довгостроковій перспективі.

У сукупності зазначені перспективи свідчать про те, що подальший розвиток інституційних механізмів управління кредитними ресурсами в аграрному секторі України відбуватиметься в умовах глибоких трансформацій. Вони матимуть не лише економічний, а й інституційний вимір, оскільки потребуватимуть адаптації правової бази, удосконалення фінансової інфраструктури та зміцнення партнерства між державою, бізнесом і міжнародними організаціями. Реалізація цих напрямів сприятиме підвищенню доступності кредитних ресурсів, зниженню ризиків для агровиробників і кредиторів, інтеграції України у глобальні фінансові ринки та створенню передумов для сталого розвитку сільського господарства у післявоєнний період.

Висновки і перспективи.

Інституційні механізми стратегічного управління кредитними ресурсами виступають одним із ключових чинників розвитку аграрного сектору України, оскільки саме вони визначають фінансову спроможність підприємств реалізовувати інвестиційні проєкти, модернізувати виробничу базу та

впроваджувати інноваційні технології. У сучасних умовах високої невизначеності та воєнних ризиків ефективне управління кредитними ресурсами стає не лише питанням економічної доцільності, а й важливим елементом забезпечення продовольчої безпеки та соціальної стабільності.

Застосування комплексного підходу, що поєднує державну політику, діяльність ринкових інститутів, міжнародну підтримку та цифрові інновації, створює підґрунтя для формування сучасної моделі стратегічного управління кредитними ресурсами. Державні програми компенсації відсоткових ставок, гарантійні механізми та пільгове кредитування сприяють залученню до фінансової системи малих і середніх виробників. Банківські установи, кредитні спілки та лізингові компанії забезпечують інфраструктурну основу для кредитування, тоді як міжнародні організації відіграють стабілізуючу роль, пропонуючи додаткові джерела ресурсів і механізми страхування. Цифровізація ж, у свою чергу, знижує трансакційні витрати, підвищує прозорість і робить кредитні відносини більш доступними навіть для найменших суб'єктів агробізнесу.

Важливим є й те, що стратегічне управління кредитними ресурсами повинно враховувати не лише економічні, але й інституційні, правові та соціальні аспекти. Забезпечення рівного доступу до фінансування для різних категорій виробників, розвиток аграрного страхування, інтеграція у європейські фінансові ринки та формування фінансових кластерів є ключовими напрямками майбутніх трансформацій. Саме такі підходи дадуть змогу знизити ризики, збалансувати інтереси кредиторів і позичальників та створити умови для стійкого розвитку аграрного сектору.

Отже, інституційні механізми управління кредитними ресурсами формують не лише основу фінансової стабільності підприємств, а й сприяють досягненню стратегічних цілей сталого розвитку та євроінтеграційного курсу України. Їх удосконалення та гармонізація з міжнародними стандартами дозволять аграрному сектору стати більш стійким, інноваційним і конкурентоспроможним у глобальному середовищі, що особливо важливо в умовах післявоєнної відбудови країни.

Подальші дослідження у сфері інституційних механізмів стратегічного управління кредитними ресурсами мають бути спрямовані на розробку моделей адаптивного фінансового менеджменту аграрних підприємств у післявоєнний період. Актуальним є вивчення ефективності державних гарантійних інструментів та страхових програм у зниженні кредитних ризиків і стимулюванні доступу малих та середніх виробників до фінансування. Перспективним напрямом виступає аналіз можливостей цифрових фінансових платформ, big data та штучного інтелекту в оптимізації кредитного забезпечення та підвищенні прозорості кредитних відносин. Особливої уваги потребує дослідження інтеграції українських аграрних підприємств у європейські фінансові ринки, що відкріє доступ до дешевших кредитних ресурсів і сприятиме підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору.

Список використаних джерел

1. Биба В. Теоретичні основи стратегічного управління сільським господарством. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 2. С. 498–505.
2. Байрак О. М. Теоретичні аспекти управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2013. Вип. 83. С. 189–196.
3. Зленко О. В. Теоретичні засади управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств. *Економіка та управління АПК*. 2013. Вип. 10. С. 162–167.
4. Стецюк П. А. Концептуальні основи формування системи управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2008. Вип. 1. С. 24–29.
5. Карашенко В., Рибіцький О. Ефективне управління фінансовими ресурсами у сільськогосподарських підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. С. 1–10.
6. Дорохова Л. М., Куровська Н. О. Стратегічні напрями удосконалення управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств. *Продуктивність агропромислового виробництва. Економічні науки*. 2014. №25. С. 8–13.
7. Гаврильченко О. В. Стратегії управління потенціалом розвитку аграрних підприємств. *Український*

журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Т. 7, № 2. С. 409–416.

8. Ходаківський В. М., Місевич М. А., Матвійчук Д. В., Паламарчук А. М. Формування альтернатив стратегічного управління фінансовим забезпеченням сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання. *Агросвіт*. 2021. №21–22. С. 63–71.

9. Гонтарук Я. В., Ревков О. В., Заяць І. О. Фінансово-кредитне забезпечення як ключовий фактор стратегічного управління підприємствами АПК для забезпечення продовольчої безпеки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Вип. 2 (17). С. 3–8.

10. Верзун А., Агрес О., Войничка Л. Управління фінансовим потенціалом аграрних підприємств: реалії сьогодення. *Аграрна економіка*. 2024. Т. 17, №1. С. 121–128.

Статтю отримано: 17.07.2025 / Рецензування 02.09.2025 / Прийнято до друку: 30.09.2025

Yulia Hrynychuk

Dr. Sc. (in Economics), Professor, Head of Department
Department of Management
Bila Tserkva National Agrarian University
Bila Tserkva, Ukraine

E-mail: Grynchuk1979@icloud.com

ORCID: 0009-0001-6525-463X

Nadiya Svytnous

Ph.D. (in Management), Associate Professor
Department of Accounting and Finance
University of Economics and Entrepreneurship
Khmelnitskyi, Ukraine

E-mail: svnadia94@gmail.com

ORCID: 0000-0003-3640-0519

Natalia Zhelavska

Senior Instructor
Department of Economics and Management
University of Economics and Entrepreneurship
Khmelnitskyi, Ukraine

E-mail: o.zhelavskij@gmail.com

ORCID: 0009-0007-5305-2460

Lyudmyla Nyanko

Senior Instructor
Department of Accounting and Finance
University of Economics and Entrepreneurship
Khmelnitskyi, Ukraine

E-mail: 1nvmtpaz9@ukr.net

ORCID: 0000-0002-0763-487X

INSTITUTIONAL MECHANISMS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF CREDIT RESOURCES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract

Introduction. Credit resources are one of the key sources of financing for the development of agricultural enterprises, since the equity of most producers is not enough to implement investment projects, modernize equipment or implement innovative solutions. It is access to credit that provides the opportunity to recreate production potential stimulates increased labour efficiency and contributes to the development of competitive advantages in the domestic and foreign markets. In conditions of military challenges, the role of credit resources increases significantly.

Methods. A complex of general scientific and special methods that provided a systematic analysis of institutional

mechanisms for managing credit resources in the agricultural sector was used in the study. Dialectical, historical-logical and systemic approaches made it possible to identify contradictions, trace the evolution of scientific approaches and consider crediting mechanisms as interconnected elements of the financial and economic system. Comparative analysis of domestic and foreign experience together with the generalization method allowed to form theoretical and methodological conclusions and identify areas for improving strategic management of financial resources.

Results. The results of the study showed that effective institutional lending mechanisms determine the investment capacity of agricultural enterprises, modernization of production and implementation of innovations. It is proven that state preferential lending programs and guarantee funds, combined with international financial support and digital tools, significantly increase the availability and transparency of credit resources for small and medium-sized producers. It is established that the development of agricultural insurance, harmonization with European standards and the formation of financial clusters are critically important for the sustainability and competitiveness of the agricultural sector of Ukraine.

Discussion. Further research should focus on developing models of adaptive financial management of agricultural enterprises in the post-war period and assessing the effectiveness of state guarantee and insurance instruments to reduce credit risks. The analysis of digital financial platforms, big data and artificial intelligence as means of optimizing credit provision and increasing the transparency of financial relations is promising. An important direction is also the study of the integration of Ukrainian agricultural enterprises into European financial markets to access cheaper loans and strengthen their competitiveness.

Keywords: agricultural enterprises, credit resources, strategic management, institutional mechanisms, financial institutions, state support, agricultural insurance, digital financial platforms.

References

1. Byba, V. (2024). Teoretychni osnovy stratehichnoho upravlinnia silskym hospodarstvom [Theoretical foundations of strategic agricultural management]. *Ekonomichnyi analiz* [Economic analysis], 34, 2, 498–505. [in Ukr.].
2. Bairak, O.M. (2013). Teoretychni aspekty upravlinnia finansovymy resursamy silskohospodarskykh pidpriemstv [Theoretical aspects of management of financial resource of agricultural enterprises]. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva* [Collection of Scientific Works of the Uman National University of Horticulture], 83, 189–196. [in Ukr.].
3. Zlenko, O.V. (2013). Teoretychni zasady upravlinnia finansovymy resursamy silskohospodarskykh pidpriemstv [Theoretical principles of management of financial resource of agricultural enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia APK* [Economy and Management of the Agro-Industrial Complex], 10, 162–167. [in Ukr.].
4. Stetsiuk, P.A. (2008). Kontseptualni osnovy formuvannya systemy upravlinnia finansovymy resursamy silskohospodarskykh pidpriemstv [Conceptual foundations of the formation of a system for managing financial resources of agricultural enterprises]. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahromoho universytetu* [Bulletin of Sumy National Agrarian University], 1, 24–29. [in Ukr.].
5. Karashchenko, V., & Rybitskyi, O. (2024). Efektyvne upravlinnia finansovymy resursamy u silskohospodarskykh pidpriemstvakh [Effective management of financial resources in agricultural enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], 64, 1–10. [in Ukr.].
6. Dorokhova, L.M., & Kurovska, N.O. (2014). Stratehichni napriamy udoskonalennia upravlinnia finansovymy resursamy ahrarykh pidpriemstv. Produktyvnist ahropromyslovoho vyrobnytstva [Strategic directions of improving the management of financial resources of agricultural enterprises. Productivity of agricultural production]. *Ekonomichni nauky* [Economic sciences], 25, 8–13. [in Ukr.].
7. Havrylchenko, O.V. (2022). Stratehii upravlinnia potentsialom rozvytku ahrarykh pidpriemstv [Strategies for managing the development potential of agricultural enterprises]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki* [Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology], 7, 2, 409–416. [in Ukr.].
8. Khodakivskyi, V.M., Misevych, M.A., Matviichuk, D.V., & Palamarchuk, A.M. (2021). Formuvannya alternatyv stratehichnoho upravlinnia finansovym zabezpechenniam silskohospodarskoho pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannya [Formation of alternatives for strategic management of financial support of an agricultural enterprise in modern economic conditions]. *Ahrosvit* [Agroworld], 21-22, 63–71. [in Ukr.].
9. Hontaruk, Ya.V., Revkov, O.V., & Zaiats, I.O. (2025). Finansovo-kredytne zabezpechennia yak kliuchovy faktor stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy APK dlia zabezpechennia prodovolchoi bezpeky [Financial and credit support as a key factor of the strategic management of agro-industrial enterprises to ensure food security]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka* [Digital Economy and Economic Security], 2 (17), 3–8. [in Ukr.].
10. Verzun, A., Ahres, O., & Voynycha, L. (2024). Upravlinnia finansovym potentsialom ahrarykh pidpriemstv: realii sohodennia [Managing the financial potential of agricultural enterprises: current realities]. *Ahrarna ekonomika* [Agrarian Economy], 17, 1, 121–128. [in Ukr.].

Received: 07.17.2025 / Review 09.02.2025 / Accepted 09.30.2025