

Роман О. Анзін\*

## СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ ФІНАНСОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ В ПРОЦЕСІ ВИХОДУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ КАПІТАЛУ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ESG-СТАНДАРТІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

*У статті розглянуто стратегічні імперативи фінансової трансформації аграрних компаній України в процесі виходу на міжнародні ринки капіталу та впровадження ESG-стандартів корпоративного управління. Встановлено, що фінансова трансформація аграрних компаній у сучасних умовах глобалізації є комплексним багатовимірним процесом, який поєднує зміну джерел фінансування, модернізацію корпоративного управління та інтеграцію ESG-принципів у стратегічну модель розвитку бізнесу. Вихід на міжнародні ринки капіталу вимагає від аграрних підприємств переходу до інституційно-інтегрованої системи залучення капіталу, що базується на прозорості фінансової звітності, управлінні ризиками та відповідності міжнародним стандартам сталого розвитку. Проведено порівняння обсягу залучення та розміщення капіталу європейських та українських аграрних компаній на міжнародному ринку Центральної та Східної Європи, що підтверджує ефективність використання фінансових інструментів в структурі корпоративного фінансування. Доведено, що ESG-фактори поступово трансформуються з елементу корпоративної соціальної відповідальності у індикатор інвестиційної надійності, який визначає доступ компанії до довгострокових фінансових ресурсів, рівень довіри інституційних інвесторів і вартість капіталу. Обґрунтовано, що ефективна ESG-фінансова трансформація аграрних компаній формує синергетичний ефект, який проявляється у зниженні інформаційної асиметрії між компанією та інвесторами, підвищенні ринкової капіталізації, зміцненні фінансової стійкості та розширенні можливостей міжнародної інвестиційної інтеграції. Запропонована ESG-фінансова трансформація дозволяє ідентифікувати рівень готовності компанії до міжнародного фінансового середовища та визначати стратегічні траєкторії їх розвитку залежно від ступеня ESG-зрілості та фінансової інтеграції. Встановлено, що довгострокова фінансова стійкість аграрних компаній формується на основі поєднання інституційної прозорості, сталого управління та підвищення інвестиційної привабливості, що створює передумови для повноцінної інтеграції українських аграрних компаній у міжнародні ринки капіталу.*

*Ключові слова:* стратегія, імперативи фінансова трансформація, аграрні компанії, ESG-стандарты, корпоративне управління, IPO, міжнародні ринки капіталу, фондові біржі, акції, капіталізація, ліквідність, фінансова стійкість, кредитоспроможність.

*Рис. 2. Табл. 2. Літ. 27.*

*JEL Classification:* Q13; Q55; R11

*DOI:* 10.32752/1993-6788-2026-1-295-555-570

*ORCID:* 0009-0005-5570-5133

Roman Anzin

## STRATEGIC IMPERATIVES OF FINANCIAL TRANSFORMATION OF UKRAINIAN AGRICULTURAL COMPANIES IN THE PROCESS OF ENTERING INTERNATIONAL CAPITAL MARKETS AND IMPLEMENTING ESG CORPORATE GOVERNANCE STANDARDS

*The article examines the strategic imperatives of financial transformation of Ukrainian agricultural companies in the process of entering international capital markets and implementing ESG*

\* National Scientific Center "Institute of Agrarian Economics", Kyiv, Ukraine.

*standards of corporate governance. It is established that the financial transformation of agricultural companies in modern conditions of globalization is a complex multidimensional process that combines a change in funding sources, modernization of corporate governance and integration of ESG principles into a strategic business development model. Entering international capital markets requires agricultural enterprises to transition to an institutionally integrated system of capital raising, based on transparency of financial reporting, risk management and compliance with international standards of sustainable development. A comparison of the volume of capital raising and placement of European and Ukrainian agricultural companies on the international market of Central and Eastern Europe is carried out, which confirms the effectiveness of using financial instruments in the structure of corporate financing. It is proven that ESG factors are gradually transforming from an element of corporate social responsibility into an indicator of investment reliability, which determines companies' access to long-term financial resources, the level of trust of institutional investors and the cost of capital. It is substantiated that effective ESG-financial transformation of agricultural companies creates a synergistic effect, which is manifested in reducing information asymmetry between the company and investors, increasing market capitalization, strengthening financial stability and expanding opportunities for international investment integration. The proposed ESG-financial transformation allows identifying the level of readiness of companies for the international financial environment and determining strategic trajectories of their development depending on the degree of ESG-maturity and financial integration. It is established that the long-term financial stability of agricultural companies is formed on the basis of a combination of institutional transparency, sustainable management and increased investment attractiveness, which creates the prerequisites for the full integration of Ukrainian agricultural companies into international capital markets.*

*Keywords:* strategy, imperatives of financial transformation, agricultural companies, ESG standards, corporate governance, IPO, international capital markets, stock exchanges, shares, capitalization, liquidity, financial stability, creditworthiness.

*Peer-reviewed, approved and placed:* 09.01.2026.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується глибокою трансформацією фінансових систем під впливом глобалізації капіталу, цифровізації та переходу до моделей сталого розвитку. У цих умовах аграрний сектор розглядається як індустрія з високим потенціалом для інвестицій, що поступово інтегрується у глобальний простір фінансового ринку та набуває ознак інвестиційної капіталомісткості та здатності аграрних компаній адаптуватись до фінансових та управлінських стратегій, а також до вимог міжнародних інвесторів шляхом впровадження прозорих механізмів корпоративного управління, впровадження сучасних фінансових інструментів диверсифікації джерел капіталу та оцінку системних ризиків у контексті сталого розвитку [1-3].

У таких умовах аграрні компанії, які здійснюють стратегічну фінансову трансформацію, отримують можливість залучати довгострокові інвестиції, підвищувати ринкову вартість та забезпечувати стабільність операційної діяльності навіть в умовах волатильності світових ринків. Паралельно інтеграція ESG-стандартів в фінансову диверсифікацію аграрних компаній дозволяє поєднувати економічну ефективність із соціальною відповідальністю та екологічною стійкістю, що стає обов'язковою передумовою доступу до міжнародного капіталу та формування довіри інституційних інвесторів. Особливого значення ця умова набуває для аграрних компаній України, які в

умовах євроінтеграції та повоєнного відновлення країни потребують додаткових джерел фінансування.

Міжнародні інвестори дедалі більше орієнтуються не лише на фінансові показники аграрних підприємств, але й на якість корпоративного управління, екологічну відповідальність та соціальний вплив аграрного бізнесу, оскільки формування концепції сталих фінансів призвело до трансформації критеріїв оцінювання інвестиційної привабливості аграрного бізнесу, де ключове місце займають ESG-параметри. Сучасні дослідження доводять, що інтеграція ESG-факторів у фінансову політику аграрних компаній сприяє зниженню ризиків, підвищенню довіри інвесторів і формуванню довгострокової вартості бізнесу [4]. Для аграрних компаній це означає необхідність переходу від традиційної моделі фінансування, заснованої переважно на банківських кредитах та реінвестуванні прибутку, до комплексної фінансової трансформації, що включає інституційні інвестиції, біржові інструменти та зелене фінансування. Одночасно впровадження ESG-стандартів стає не додатковою перевагою, а фактично передумовою доступу до міжнародних ринків капіталу. Водночас, аграрні компанії стикаються із відсутністю чітких стратегічних напрямів фінансової трансформації щодо імплементації ESG-інтеграції в практичній діяльності та формування їх інвестиційної привабливості у міжнародному фінансовому просторі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика фінансової трансформації компаній, сталого фінансування та ESG-інтеграції активно досліджується зарубіжними науковцями, які формують теоретичну основу сучасної моделі корпоративного розвитку в умовах глобальних ринків капіталу. Значний внесок у розвиток концепції сталих фінансів зробили А. Едманс та М. Кацперчик, які обґрунтували, що ESG-фактори трансформуються з елементу корпоративної соціальної відповідальності у ключовий компонент фінансових рішень і корпоративного управління компаніями, впливаючи на структуру капіталу та довгострокову ефективність бізнесу [4]. Дослідження Ш. К. Гергіна присвячені взаємозв'язку корпоративних фінансів та ESG-практик. Учений довів, що впровадження зеленого фінансування змінює поведінку менеджменту та сприяє формуванню більш стійких фінансових систем, орієнтованих на низьковуглецевий розвиток [5].

Вагомий внесок у дослідження ESG у аграрному секторі здійснили Л. Цзен та Х. Цзян, які емпірично підтвердили позитивний вплив ESG-показників на фінансові результати аграрних компаній, зокрема через зростання ефективності управління та підвищення довіри стейкхолдерів [6].

Європейський напрям досліджень представлений роботами М. Крістеа, Г. Ноя та групою співавторів, які довели, що екологічна складова ESG має найбільш суттєвий вплив на фінансову результативність аграрних компаній, стимулюючи інновації, скорочення відходів і підвищення ресурсної ефективності [7].

Питання корпоративного управління в аграрному секторі детально розглянуті С. Йошида, який встановив, що ефективні механізми управління є важливим фактором впровадження сталих практик у аграрних підприємствах,

забезпечуючи інтеграцію ESG-інвестицій у бізнес-моделі [8]. Комплексний огляд розвитку ESG у сільському господарстві здійснили А. К. Лейте де Алмейда, А. Дейл, які зазначають, що ESG-підходи швидко поширюються у аграрній сфері, проте залишаються значні наукові прогалини щодо механізмів їх практичної інтеграції та оцінювання ефективності [9]. Частково дані аспекти висвітлені у працях В. Ніценка та Р. Остапенка [10-12], які зазначають потребу у бізнес-аналізі, моделюванні бізнес-процесів та цифрової їх трансформації в умовах запровадження ESG стратегії на підприємствах сільського господарства.

Зростаючу роль ESG-факторів на міжнародних ринках капіталу за умови фінансової трансформації та вдосконалення корпоративного управління аграрних компаній слід розглядати як детермінант підвищення їх інвестиційної привабливості, зниження фінансових ризиків, забезпечення прозорості діяльності та формування довгострокової ринкової вартості бізнесу, що відповідає сучасним вимогам глобальних інституційних інвесторів і принципам сталого розвитку. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання фінансової трансформації аграрних компаній країн з перехідною економікою, зокрема України, у контексті виходу на міжнародні ринки капіталу.

**Метою дослідження** є обґрунтування стратегічних імперативів фінансової трансформації аграрних компаній у процесі виходу на міжнародні ринки капіталу та визначення ролі міжнародних ESG-стандартів корпоративного управління задля підвищення їх інвестиційної привабливості та довгострокової фінансової стійкості.

**Основні результати дослідження.** Фінансова трансформація аграрних компаній у сучасних умовах глобалізації фінансових процесів виступає складним багаторівневим явищем, що поєднує структурні зміни у джерелах фінансування, механізмах корпоративного управління, інвестиційній політиці та системі взаємодії із міжнародними фінансовими інституціями. Вихід аграрних підприємств на міжнародні ринки капіталу вимагає ринково орієнтованої моделі фінансування, заснованої на принципах прозорості, стандартизації звітності та управління ризиками [13].

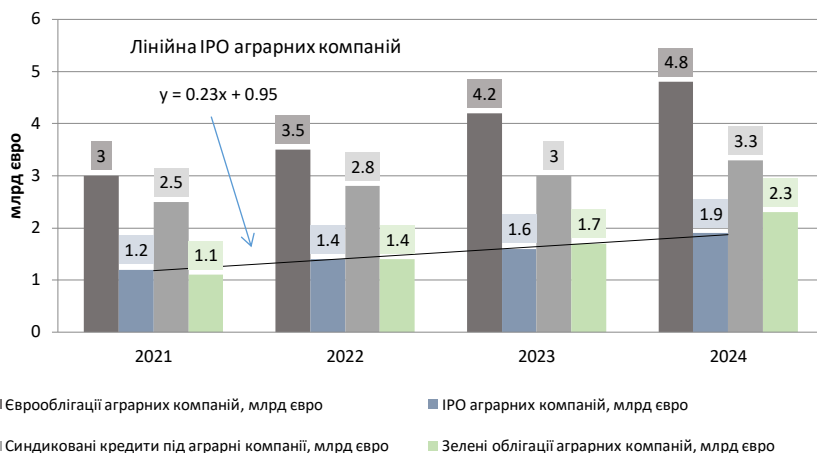
Глобальні тенденції свідчать, що аграрний сектор поступово інтегрується у систему міжнародного інституційного інвестування, де ключовими інвесторами виступають суверенні фонди добробуту та ESG-інтегровані інвестиційні фонди. За оцінками міжнародних фінансових організацій, частка сталих інвестицій у світових активах перевищила третину загального обсягу керованого капіталу, що принципово змінює критерії доступу компаній до фінансових ресурсів [14]. У цьому контексті аграрні компанії повинні адаптувати фінансову архітектуру до вимог глобального інвестиційного середовища.

Однією з ключових передумов виходу на міжнародні ринки капіталу є підвищення якості корпоративного управління. Практика розвинених країн демонструє, що інвестори оцінюють не лише фінансові результати компаній, але й структуру ради директорів, незалежність наглядових органів, систему управління ризиками та рівень розкриття інформації [15]. Для аграрних

компаній України це означає необхідність інституційної модернізації управлінських процесів, враховуючи впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності (IFRS), політику комплаєнс-культури та антикорупційних процедур.

Фінансова трансформація також передбачає диверсифікацію інструментів залучення капіталу. Серед найбільш поширених механізмів виступають розміщення єврооблігацій, IPO на міжнародних біржах, залучення синдікованих кредитів та випуск зелених облігацій. Досвід аграрних компаній Центральної та Східної Європи показує, що використання фондових інструментів дозволяє знизити вартість капіталу на 1,5-3% порівняно з традиційним банківським фінансуванням [16].

З метою оцінювання тенденцій диверсифікації джерел фінансування та трансформації фінансових стратегій аграрних компаній Центральної та Східної Європи доцільно проаналізувати динаміку використання основних інструментів залучення капіталу, зокрема єврооблігацій, IPO, синдікованих кредитів і зелених облігацій упродовж 2021-2024 рр. (рис. 1).



**Рис. 1. Використання фінансових інструментів за обсягом залучення (розміщення) капіталу європейських аграрних компаній на міжнародному ринку Центральної та Східної Європи за 2021-2024 рр., млрд. євро, побудовано за даними [17]**

Зазначимо, що упродовж 2021-2024 рр. аграрні компанії Центральної та Східної Європи стабільно використовували фінансові інструменти залучення капіталу на міжнародних ринках, що вказує на підвищення рівня їхньої фінансової зрілості. Сукупний обсяг залученого фінансування аграрними компаніями зріс більш ніж у 1,6 разів, що підтверджує їхню активізацію інвестиційних процесів в умовах макроекономічних дисбалансів в ЄС.

Обсяг випуску єврооблігацій збільшився за 2021-2024 рр. на 60%, що вказує на зростання довіри міжнародних інвесторів до аграрних компаній

регіону Центральної та Східної Європи та їх здатності залучати довгостроковий капітал. Синдиковане кредитування також демонструє стабільну позитивну динаміку, відображаючи активну участь банківського сектору у фінансуванні агробізнесу. Спостерігається поступове розширення інструментів акціонерного фінансування, а саме обсягу IPO аграрних компаній зросли на 58,3%., що свідчить про підвищення прозорості корпоративного управління та готовність компаній до публічного розміщення капіталу, а також підтверджує формування нової моделі фінансування, орієнтованої на диверсифікацію джерел інвестицій.

Найвища динаміка зростання капіталу відбулось у сегменті зеленого фінансування. Найбільш швидке зростання продемонстрували зелені облігації, обсяг яких збільшився більш ніж удвічі, тобто з 1,1 млрд євро у 2021 р. до 2,3 млрд євро у 2024 р. Зростання частки зелених корпоративних випусків із 5,6% до 12,8% підтверджує посилення ESG-орієнтації аграрного бізнесу в регіоні Центральної та Східної Європи та адаптацію до екологічних стандартів ЄС.

Для поглибленого розуміння динаміки використання фінансових інструментів аграрними компаніями Центральної та Східної Європи доцільно розглянути макроекономічні та інституційні чинники, що визначали розвиток ринку залучення капіталу у 2021-2024 рр. Характеристика кожного року відображає еволюцію інвестиційного середовища, зміну пріоритетів інвесторів та поступове посилення ролі інструментів сталого ESG-фінансування в структурі корпоративних джерел фінансування аграрного сектору. Так у 2021 р. ринки капіталу Європи активним відновлювались після COVID-19, що сприяло зростанню інвестиційної активності аграрних компаній. Інституційні інвестори переорієнтувати портфелі на ESG-активи, зокрема інструменти сталого фінансування, що означено початковим періодом впровадження Європейського зеленого курсу, зростанням попиту на зелені облігації в аграрному секторі та посиленням вимог до екологічної сталості виробництва.

Запровадження таксономії сталого фінансування ЄС та активізація політики декарбонізації сприяли збільшенню в 2022 р. частки зелених облігацій до 5,6% корпоративних випусків. Аграрні компанії почали використовувати зелені інструменти для фінансування енергоефективності, відновлюваної енергетики, зменшення вуглецевого сліду та модернізації виробництва. Збереження позитивної динаміки залучення капіталу аграрних компаній у 2023 р. відбулося завдяки адаптації ринків капіталу до нових вимог. Підвищення прозорості корпоративного управління та впровадження ESG-фінансування сприяли стабільному попиту як на боргові інструменти (єврооблігації, синдиковані кредити), так і на зелені випуски. Зелений сегмент ринку капіталу у 2024 р. перейшов у фазу масштабування, тобто частка корпоративних зелених облігацій досягла 12,8%, що свідчить про їх перехід до одного з основних джерел інвестицій. Тобто, аграрні компанії Центральної та Східної Європи активно інтегрують принципи ESG у фінансові стратегії, що підвищує їх інвестиційну привабливість, знижує вартість капіталу та розширює доступ до міжнародних фондів сталого розвитку.

На відміну від аграрних компаній Центральної та Східної Європи, українські агрохолдинги у 2022 р. зазнали різкого скорочення доступу до

ринкового фінансування через війсьнич ризик, однак уже у 2023-2024 рр. відбулося поступове відновлення залучення капіталу, причому найбільш стійкими інструментами виявилися єврооблігації та синдиковані кредити, тоді як ESG-фінансування стало новим джерелом інвестиційної підтримки (рис. 2).



**Рис. 2. Використання фінансових інструментів за обсягом залучення (розміщення) капіталу українських аграрних компаній на міжнародному ринку Центральної та Східної Європи за 2021-2024 рр., млрд. євро, побудовано за даними [17]**

Залучення капіталу українськими аграрними компаніями на ринках капіталу Центральної та Східної Європи за 2021-2024 рр. свідчить про поступову трансформацію структури корпоративного фінансування під впливом війсьнич, макроекономічних та інституційних чинників, а також про зростання ролі інструментів сталого фінансування у забезпеченні інвестиційної стійкості галузі. Передусім, найбільш вагомим джерелом зовнішнього фінансування протягом досліджуваного періоду залишалися єврооблігації, обсяг яких хоча і скоротилися на 21,3%, або з 2,68 до 2,11 млрд євро в 2022 р. порівняно з 2021 р., проте вже у 2023-2024 рр. простежувалась динаміка зростання до 3,15 млрд євро.

Показник єврооблігацій сформовано з урахуванням операцій найбільших публічних агрохолдингів, передусім компаній «МХП» та «Kernel», які є основними позичальниками на міжнародному борговому ринку. Зокрема, аграрна компанія «МХП» здійснює операції з викупу та управління власними єврооблігаціями, що дозволило оптимізувати боргове навантаження та підтримати ліквідність цінних паперів. Подальшим підтвердженням збереження доступу компанії до глобальних фінансових ринків стало нове міжнародне розміщення облігацій у 2026 р. обсягом 415 млн євро, яке фактично стало першим повноцінним ринковим залученням після початку

повномасштабної війни. Водночас компанія «Kernel» здійснила погашення єврооблігацій на суму близько 273 млн євро, що засвідчило збереження її кредитоспроможності та довіри міжнародних інвесторів. Саме зазначені операції формують основну частину агрегованого показника використання єврооблігацій українськими аграрними компаніями [18]. Така тенденція відображає адаптацію інвесторів до підвищених ризиків та поступове відновлення довіри міжнародних ринків капіталу до українських аграрних емітентів. Фактично боргові інструменти стали ключовим стабілізатором фінансової системи агрохолдингів у кризовий період, забезпечуючи рефінансування зобов'язань і підтримку ліквідності.

Сегмент біржового фінансування (IPO) виявився найбільш чутливим до зовнішніх шоків. У 2022 р. його обсяг скоротився майже на 40% (з 0,92 до 0,55 млрд євро), що пояснюється зростанням геополітичної невизначеності та підвищенням премії за ризик для українських активів. Залучення капіталу українськими аграрними компаніями через вторинні розміщення акцій, підтримували ринкову ліквідність своїх цінних паперів на Варшавській фондовій біржі та забезпечували стабілізацію власної ринкової капіталізації. Водночас подальше зростання до 0,89 млрд євро у 2024 р. свідчить про поступове повернення інтересу інституційних інвесторів до українського аграрного бізнесу, стабілізацію біржової капіталізації аграрних компаній та відновлення фінансування через ринок акціонерного капіталу. Це є проявом переходу від класичних IPO до більш гнучких механізмів фінансування, орієнтованих на підтримку ліквідності акцій і довгострокову присутність на ринках капіталу.

Синдиковане кредитування українських аграрних компаній продемонструвало відносно найменшу волатильність серед усіх інструментів. Падіння у 2022 р. було помірним (з 2,19 до 1,83 млрд євро), після чого відбулося стабільне відновлення до 2,44 млрд євро у 2024 р., що свідчить про високу роль міжнародних банківських консорціумів як антикризового джерела фінансування підприємств. Однією з показових операцій стало залучення компанією «Kernel» фінансування у межах синдикованої кредитної лінії обсягом до 138,32 млн євро за участю провідних міжнародних банків, зокрема ING та Rabobank для підтримки оборотного капіталу та забезпечення стабільності грошових потоків, що зумовлює їх значну частку у структурі зовнішнього фінансування галузі [18].

Європейські банки продовжують кредитування українських аграрний сектор через його стратегічне продовольче значення для Європи та відносно стабільний експортний грошовий потік для аграрних компаній. Найбільш динамічним напрямом фінансування аграрних компаній стало ESG-фінансування та зелені інструменти, обсяг яких зріс більш ніж у 2,5 разів (з 0,37 млрд євро у 2021 р. до 0,94 млрд євро у 2024 р.) На відміну від традиційних інструментів, цей сегмент демонстрував безперервне зростання навіть у кризовий період 2022 р. Така тенденція підтверджує структурну зміну інвестиційних пріоритетів європейських фінансових інституцій, які дедалі більше орієнтують фінансування на проекти енергоефективності, декарбонізації та сталого агровиробництва. Фактично ESG-інструменти

поступово переходять із нішевого сегмента до одного з важливих каналів залучення довгострокового капіталу.

Отже, фінансова модель українських аграрних компаній, що розвивається у Центральній та Східній Європі має диверсифіковану ESG-систему залучення капіталу, де поряд із єврооблігаціями та синдикованими кредитами дедалі більшого значення набувають інструменти сталого фінансування. Це підвищує інвестиційну стійкість компаній, знижує вартість капіталу в довгостроковій перспективі та сприяє інтеграції українського агробізнесу до європейського фінансового простору.

У процесі ESG-фінансування бізнесу, як інструмента зменшення інформаційної асиметрії між компанією та інвестором ESG-станданти формують нову модель оцінювання ризиків, у якій екологічні фактори пов'язані з кліматичними ризиками, соціальні із стабільністю трудових ресурсів і взаємодією зі стейкхолдерами, а управлінські із ефективністю стратегічного фінансового менеджменту [19]. Доведено, що компанії з високими ESG-рейтингами мають нижчу волатильність акцій та кращий доступ до довгострокового фінансування [20; 21].

Для українського аграрного сектору ESG має специфічне значення, оскільки діяльність компаній безпосередньо залежить від природних ресурсів. Впровадження екологічних практик (точного землеробства, скорочення викидів парникових газів, раціонального використання водних ресурсів) стає не лише екологічною вимогою, а й фінансовим чинником підвищення конкурентоспроможності аграрних компаній [22]. Наприклад, міжнародні інвестори дедалі частіше включають аграрні компанії до інвестиційних портфельів лише за наявності підтверженої політики декарбонізації.

Соціальний компонент ESG у аграрних компаніях пов'язаний із розвитком сільських територій, забезпеченням безпечних умов праці та підтримкою місцевих громад. Дослідження показують, що соціально відповідальні аграрні підприємства демонструють вищу продуктивність праці та стабільність операційної діяльності, що позитивно впливає на кредитні рейтинги [23]. Водночас важливу роль у формуванні інвестиційної довіри відіграє управлінська складова ESG. Перехід до прозорих моделей корпоративного фінансового управління сприяє зниженню агентських конфліктів між власниками та менеджментом і забезпечує ефективніше використання залученого капіталу [24]. Саме фінансове управління є визначальним фактором для інституційних інвесторів при прийнятті рішення щодо інвестування у компанії країн із підвищеним рівнем макроекономічних ризиків.

Практичний досвід українських аграрних холдингів підтверджує зазначені тенденції. Компанії, що впровадили міжнародні стандарти корпоративного фінансового управління та ESG-звітність, змогли залучити фінансування через міжнародні боргові інструменти навіть в умовах підвищеної геополітичної невизначеності, що засвідчує, що ESG-трансформація виступає своєрідним сигналом довіри для глобальних інвесторів. Разом із тим фінансова трансформація супроводжується низкою бар'єрів, серед яких залишаються недосконалість інституційного середовища,

обмежений розвиток фондового ринку, валютні ризики та недостатній рівень нефінансової звітності. За оцінками міжнародних експертів, саме якість інституцій визначає до 40% інвестиційної привабливості компаній із ринків, що формуються [25-27].

Для систематизації напрямів фінансової трансформації українських аграрних компаній у процесі виходу на міжнародні ринки капіталу доцільно виділити стратегічні імперативи, що визначають пріоритети розвитку фінансової архітектури, диверсифікацію джерел фінансування та підвищення прозорості корпоративного управління (табл. 1).

Окрім фінансових аспектів, інтеграція ESG-стандартів у корпоративне фінансове управління є фактором підвищення інвестиційної привабливості та фінансової стійкості аграрних компаній через екологічні, соціальні та управлінські практики (табл. 2).

Фінансова трансформація українських аграрних компаній відбувається нерівномірно та залежить від масштабу бізнесу, рівня корпоративного управління та інтегрованості у міжнародні фінансові інституції.

Найвищий рівень трансформації демонструють аграрні компанії «МХП», «Kernel» та «Астарта-Київ», які фактично перейшли до моделі публічних міжнародних корпорацій. Їх стратегія базується на поєднанні біржового фінансування, ESG-інтеграції та інституційного партнерства з міжнародними фінансовими організаціями. Зокрема, компанія «МХП» сформувала вертикально інтегровану модель сталого розвитку через біогазові комплекси, що дозволило одночасно знизити енергетичні витрати та підвищити ESG-рейтинг компанії. Аграрна компанія «Kernel» демонструє приклад фінансової трансформації через системну прозорість та масштабну ESG-звітність, що забезпечило стабільний доступ до міжнародних кредитних ринків навіть у періоди високої макроекономічної турбулентності. Компанія «Астарта-Київ» реалізує схожу модель через біоенергетичні проекти та інтегроване корпоративне управління. Компанії «ІМС» та «AgroGeneration» займають проміжну позицію. Вони активно впроваджують стандарти фінансової прозорості та точного землеробства, однак рівень ESG-інституціоналізації ще поступається лідерам галузі. Основним ефектом їх трансформації стало зниження операційних ризиків і покращення доступу до міжнародного кредитування.

Натомість компанії «Агротон», «Milkiland», «Agroliga» та «KSG Agro» демонструють часткову фінансову трансформацію, яким характерна висока залежність від боргового фінансування, обмежена ESG-звітність та нижчий рівень інституційної довіри інвесторів, що збільшує вартість їх капіталу, але доступ до довгострокових міжнародних інвестицій є обмеженим.

Зіставлення двох груп компаній дозволяє сформулювати наступну закономірність: рівень ESG-інтеграції прямо корелює з глибиною фінансової трансформації та доступом до міжнародних ринків капіталу. Компанії, що поєднують ESG-управління з біржовими механізмами фінансування, отримують мультиплікативний ефект, який проявляється у зниженні премії за ризик, зростанні капіталізації, підвищенні інвестиційної стабільності, розширенні кола інституційних інвесторів.

Таблиця 1. Стратегічні імперативи фінансової трансформації аграрних компаній у процесі виходу на міжнародні ринки капіталу, розроблено автором

| Інституційне партнерство            | Управління валютними ризиками      | Фінансова прозорість         | Інтеграція у міжнародні біржі              | Диверсифікація джерел фінансування  | Стратегічний імператив |
|-------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|--|-------------------------------------|------------------------|
| Співпраця з IFC, EBRD               | Хеджування, валютна диверсифікація | IFRS, аудит Big4             | Лістинг та доступ до глобальних інвесторів | Перехід до ринкового капіталу       | Ознака трансформації   |
| IFC, EBRD                           | високий рівень                     | ➤                            | LSE  | Єврооблігації                       | МХП                    |
| EBRD                                | високий                            | ➤                            | WSE  | Єврооблігації, кредити IFC          | Kernel                 |
| –                                   | середній                           | ➤                            | WSE  | Облігації                           | Агротон                |
| IFC                                 | високий                            | ➤                            | WSE  | Синдиковані кредити                 | Астарта-Київ           |
| EBRD                                | середній                           | ➤                            | Париж (Eurolent)                           | Акціонерне фінансування             | AgroGeneration         |
| EBRD                                | середній                           | ➤                            | WSE  | Реструктуризація боргу              | Milkiland              |
| –                                   | низький                            | частково                     | Альтернативні майданчики                   | Банківський та приватний капітал    | Agroliga               |
| IFC                                 | високий                            | ➤                            | WSE  | Єврокредити                         | IMC                    |
| EBRD                                | середній                           | ➤                            | WSE  | Міжнародне кредити                  | KSG Agro               |
| Доступу до довгострокового капіталу | Зменшення фінансової волатильності | збільшення довіри інвесторів | Зростання ліквідності акцій                | Зменшення вартості капіталу на 1-3% | Ефект впровадження     |

Таблиця 2. Стратегічні імперативи впровадження ESG-стандартів корпоративного фінансового управління в аграрних компаніях, розроблено автором

| ESG-орієнтоване фінансування              | ESG-звітність            | Корпоративне управління (G)    | Соціальна відповідальність (S)    | Екологічна модернізація (E)   | ESG-імператив          |
|---|--------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|------------------------|
| зелені кредити, позики на сталий розвиток | нефінансова звітність    | незалежні директори, комплаєнс | розвиток громад, зайнятість       | декарбонізація, біоенергетика | Практичний орієнтація  |
| ➤   | ESG-звіт                 | високий рівень                 | корпоративні фонди                | біогазові комплекси           | МХП                    |
| ➤   | Звіт про сталий розвиток | високий                        | програми громад                   | скорочення CO <sub>2</sub>    | Kernel                 |
| –   | –                        | середній                       | локальні програми                 | частково                      | Агротон                |
| ➤   | ESG-інформація           | високий                        | розвиток сіл                      | біоенергетика                 | Астарта-Київ           |
| –   | частково                 | середній                       | соцпроекти                        | ресурсна оптимізація          | AgroGeneration         |
| –   | частково                 | середній                       | підтримка персоналу               | енергоефективність            | Milkiland              |
| –   | –                        | низький                        | обмежено                          | базові заходи                 | Agroliga               |
| ➤   | ESG policy               | високий                        | регіональні програми              | точне землеробство            | IMC                    |
| –   | частково                 | середній                       | зайнятість регіонів               | модернізація ферм             | KSG Agro               |
| Зменшення вартості фінансування           | доступу до ESG-фондів    | Підвищення довіри інвесторів   | Зростання соціальної стабільності | Зменшення ESG-ризиків         | Ефект ESG-впровадження |

Отже, стратегічні імперативи фінансової трансформації та ESG-інтеграції виступають взаємодоповнюючими складовими єдиної моделі міжнародної конкурентоспроможності аграрних компаній України.

**Висновки.** Таким чином, стратегічна фінансова трансформація аграрних компаній повинна здійснюватися як комплексний процес, що поєднує модернізацію корпоративного фінансового управління, інтеграцію ESG-принципів, диверсифікацію джерел капіталу та адаптацію до міжнародних стандартів фінансової прозорості. Лише синергія зазначених складових забезпечує формування стійкої інвестиційної моделі розвитку аграрного бізнесу та його повноцінну інтеграцію у міжнародні ринки капіталу.

1. Ніценко В.С., Остапенко Р.М. Сучасні тенденції іпотечного кредитування аграріїв в Україні. Трансформація обліку та бізнес-консалтингу в умовах невизначеності: сучасні тренди, виклики, міжнародний досвід: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 10 листопада 2023 р. Держ. біотехнологічний ун-т. Харків, 2023. С. 163-165. <http://btu.kharkov.ua/nauka/konferentsiyi/>

2. Ніценко, В.С., Семенцов, Р. Вплив глобальної пандемії covid 19 на фінансовий стан банків в Україні: визначення ймовірності дефолту в сучасних умовах. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. № 2(2). С. 33-43. <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2021-2-04>

3. Ніценко В.С., Цуканов О.Ю. Розділ 16. Капітальні інвестиції – складова інноваційної діяльності підприємства. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: моногр. Вип. 2 / за ред. д.е.н., доц. Ковтуненко К.В., д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова. Херсон: Грін Д.С., 2017. С. 259-280.

4. Edmans A., Kasperczyk M. Sustainable Finance. *Review of Finance*. 2022. Vol. 26(6). P. 1309-1313. doi: <https://doi.org/10.1093/rof/rfac058>

5. Gherghina . C., Botezatu M. A., Hosszu A., Simionescu L. N. Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): The Engine of Economic Growth through Investments and Innovation. *Journal of Risk and Financial Management*. 2020. Vol. 13(12). pp. 1-18. doi: <https://doi.org/10.3390/jrfm13120347>

6. Zeng L., Jiang X. ESG Performance and Corporate Financial Performance: Evidence from Agriculture and Forestry Companies. *Sustainability*. 2023. Vol. 15(8). pp. 1-18. doi: <https://doi.org/10.3390/su15086723>

7. Cristea M., Noja G. G., Stefea P., Sala A. L. The Impact of Environmental, Social and Governance Factors on Company Performance: Evidence from European Companies. *Journal of Business Economics and Management*. 2023. Vol. 24(5). pp. 1012-1032. doi: <https://doi.org/10.3846/jbem.2023.20147>

8. Yoshida S. Corporate Governance and Sustainability in Agriculture: Evidence from ESG Adoption. *Sustainability*. 2022. Vol. 14(21). pp. 1-17. doi: <https://doi.org/10.3390/su142113874>

9. Leite de Almeida A. C., Dale A., Vella K., Gooch M. ESG Integration in Agricultural Systems: A Systematic Review. *Society & Natural Resources*. 2024. Vol. 37(2). pp. 215-233. doi: <https://doi.org/10.1080/08941920.2024.2430313>

10. Ніценко В., Остапенко Р. Моделивання бізнес-процесів підприємства. Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (15-16 лютого 2024 р., м. Харків, Україна). Харків. ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2024. С. 144-146. <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/18300>

11. Ніценко В. С., Остапенко Р. М. Цифрова трансформація аграрного підприємництва в контексті стратегій сталого розвитку та європейської інтеграції. Інноваційний вектор розвитку обліку, фінансів, аналізу й аудиту в Україні та світі: зб. праць учасників IV Міжнар. наук.-практ. конф. (6-7 листоп. 2025 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2025. С. 59-62. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.30735509>

12. Ніценко В. С., Остапенко Р. М. Бізнес-аналіз та його інтеграція у стратегічне управління підприємствами. Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 18 листопада 2025 р.) / за ред. проф. Назаренка О.В. Суми: СНАУ, 2025. С. 228-230. <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2025/12/conf-14-11-25-materv.pdf>

13. La Porta R., Lopez-de-Silanes F., Shleifer A. Corporate Ownership around the World. *The Journal of Finance*. 1999. Vol. 54(2). pp. 471-517. doi: <https://doi.org/10.1111/0022-1082.00115>

14. Friede G., Busch T., Bassen A. ESG and Financial Performance: Aggregated Evidence from More than 2000 Empirical Studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*. 2015. Vol. 5(4). P. 210-233. doi: <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>
15. Claessens S., Yurtoglu B. B. Corporate Governance in Emerging Markets: A Survey. *Emerging Markets Review*. 2013. Vol. 15. pp. 1-33. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ememar.2012.03.002>
16. Boubakri N., Guedhami O., Mishra D., Saffar W. Political Connections and the Cost of Equity Capital. *Journal of Corporate Finance*. 2012. Vol. 18(3). pp. 541-559. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2012.02.005>
17. Green bonds as a percentage of total bonds issued by corporations, by governments, and by both corporations and governments in the EU-27, 2014-2024. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/green-bonds-8th-eap/green-bonds-as-a-percentage-1>
18. Капіталізація українських агрохолдингів в 2024 році. Агрортал. URL: <https://agroportal.ua/news/novosti-kompanii/kapitalizaciya-ukrajinskih-agroholdingiv-zrosla-na-775-mln>
19. Eccles R. G., Ioannou I., Serafeim G. The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*. 2014. Vol. 60(11). pp. 2835-2857. doi: <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
20. Krüger P. Corporate Goodness and Shareholder Wealth. *Journal of Financial Economics*. 2015. Vol. 115(2). P. 304-329. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.09.008>
21. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії: моногр. / за наук. ред. доктора економічних наук Ніценка В.С. Одеса: ТОВ «Лерадрук», 2016. 507 с.
22. Lipper L., Thornton P., Campbell B. M., Baedeker T., Braimoh A., Bwalya M., Caron P. Climate-Smart Agriculture for Food Security. *Nature Climate Change*. 2014. Vol. 4(1)2. pp. 1068-1072. doi: <https://doi.org/10.1038/nclimate2437>
23. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89(1-2). pp. 62-77. doi: <https://doi.org/10.1108/sd.2011.05627aad.006>
24. Gompers P., Ishii J., Metrick A. Corporate Governance and Equity Prices. *Quarterly Journal of Economics*. 2003. Vol. 118(1). pp. 107-156. doi: <https://doi.org/10.1162/00335530360535162>
25. North D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. *Journal of Economic Perspectives*. 1991. Vol. 5(1). pp. 97-112. doi: <https://doi.org/10.1257/jep.5.1.97>
26. Ніценко В.С., Данкевич А.Є. Розвиток аграрного сектору економіки України в умовах трансформації форм власності. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки*. 2016. Вип. 171. С. 57-73. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtsug\\_2016\\_171\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtsug_2016_171_9)
27. Ніценко В. С., Присяжнюк Н. М., Федорук Ю.В., Павліченко А. А., Федорук Н. М. Вплив сезонності та біологічних циклів на управління виробничими процесами сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35. № 4. С. 259–267. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.04.259>

1. Nitsenko, V.S., Ostapenko, R.M. (2023). Suchasni tendentsii ipotechnoho kredytuvannia ahrariiv v Ukraini. Transformatsiia obliku ta biznes-konsaltnyhu v umovakh nevyznachenosti: suchasni trendy, vyklyky, mizhnarodnyi dosvid: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 10 lystopada 2023 r. Derzh. biotekhnolohichniy un-t. Kharkiv. pp. 163-165. <http://btu.kharkov.ua/nauka/konferentsiyi/>
2. Nitsenko, V., & Sementsov, R. (2021). The Impact Of The Covid 19 Global Pandemic On The Financial Condition Of Banks In Ukraine: Determination Of Probability Of Default In Modern Conditions. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*, 2(2), 33-43. <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2021-2-04>
3. Nitsenko, V.S., Tsukanov, O.Yu. Rozdil 16. Kapitalni investytsii – skladova innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva. *Innovatsiina ekonomika: teoretychni ta praktychni aspekty: monohr. Vyp. 2 / za red. d.e.n., dots. Kovtunenکو K.V., d.e.n., dots. Ye.I. Maslennikova*. Kherson: Hrin D.S. pp. 259-280.
4. Edmans, A., Kacperczyk, M. (2022). Sustainable Finance. *Review of Finance*, 26(6), 1309-1313. doi: <https://doi.org/10.1093/rof/rfac058>
5. Gherghina, . C., Botezatu, M. A., Hosszu, A., Simionescu, L. N. (2020). Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): The Engine of Economic Growth through Investments and Innovation. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(12), 1-18. doi: <https://doi.org/10.3390/jrfm13120347>

6. Zeng, L., Jiang, X. (2023). ESG Performance and Corporate Financial Performance: Evidence from Agriculture and Forestry Companies. *Sustainability*, 15(8), 1-18. doi: <https://doi.org/10.3390/su15086723>
7. Cristea, M., Noja, G. G., Stefea, P., Sala, A. L. (2023). The Impact of Environmental, Social and Governance Factors on Company Performance: Evidence from European Companies. *Journal of Business Economics and Management*, 24(5), 1012-1032. doi: <https://doi.org/10.3846/jbem.2023.20147>
8. Yoshida, S. (2022). Corporate Governance and Sustainability in Agriculture: Evidence from ESG Adoption. *Sustainability*, 14(21), 1-17. doi: <https://doi.org/10.3390/su142113874>
9. Leite de Almeida, A. C., Dale, A., Vella, K., Gooch, M. (2024). ESG Integration in Agricultural Systems: A Systematic Review. *Society & Natural Resources*, 37(2), 215-233. doi: <https://doi.org/10.1080/08941920.2024.2430313>
10. Nitsenko, V.S., Ostapenko, R.M. (2024). Modeliuvannia biznes-protsektiv pidpriemstva. Biznes-modeli dlia staloho rozvytku: vyklyky ta tsyfrova transformatsiia: tezy dopovidei Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (15-16 liutoho 2024 r., m. Kharkiv, Ukraina). Kharkiv. KhNU im. V. N. Karazina. pp. 144-146. <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/18300>
11. Nitsenko, V.S., Ostapenko, R.M. (2025). Tsyfrova transformatsiia aharnoho pidpriemnytstva v konteksti stratehii staloho rozvytku ta yevropeiskoi intehtratsii. Innovatsiyni vektor rozvytku obliku, finansiv, analizu y audytu v Ukraini ta sviti: zb. prats uchasnykiv IV Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (6-7 lystop. 2025 r.). Zhytomyr: Poliskyi natsionalnyi universytet. pp. 59-62. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.30735509>
12. Nitsenko, V. S., Ostapenko, R. M. (2025). Biznes-analiz ta yoho intehtratsiia u stratehichne upravlinnia pidpriemstvami. Stratehichni priorytety rozvytku bukhhalterskoho obliku, audytu ta opodatkovannia v umovakh hlobalizatsii: materialy IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Sumy, 18 lystopada 2025 r.) / za red. prof. Nazarenka O.V. Sumy: SNAU. pp. 228-230. <https://biotechniv.edu.ua/wp-content/uploads/2025/12/conf-14-11-25-materv.pdf>
13. La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. (1999). Corporate Ownership around the World. *The Journal of Finance*, 54(2), 471-517. doi: <https://doi.org/10.1111/0022-1082.00115>
14. Friede, G., Busch, T., Bassen, A. (2015). ESG and Financial Performance: Aggregated Evidence from More than 2000 Empirical Studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210-233. doi: <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>
15. Claessens, S., Yurtoglu, B. B. (2013). Corporate Governance in Emerging Markets: A Survey. *Emerging Markets Review*, 15, 1-33. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ememar.2012.03.002>
16. European Environment Agency. (2024). Green bonds as a percentage of total bonds issued by corporations, by governments, and by both corporations and governments in the EU-27, 2014-2024. <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/green-bonds-8th-eap/green-bonds-as-a-percentage-1>
17. European Environment Agency. (2024). Green bonds as a percentage of total bonds issued by corporations, by governments, and by both corporations and governments in the EU-27, 2014-2024. <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/green-bonds-8th-eap/green-bonds-as-a-percentage-1>
18. Arportal. (2024). Capitalization of Ukrainian agricultural holdings. <https://agroportal.ua/news/novosti-kompanii/kapitalizaciya-ukrajinskih-agroholdingiv-zrosla-na-775-mln>
19. Eccles, R. G., Ioannou, I., Serafeim, G. (2014). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857. doi: <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
20. Krüger, P. (2015). Corporate Goodness and Shareholder Wealth. *Journal of Financial Economics*, 115(2), 304-329. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.09.008>
21. Nitsenka, V.S. (ed.) (2016). Transformatsiyni protsesy v ekonomitsi: konkurentospromozhnist ta instytutysiina baza upravlinnia na riznykh rivniakh hierarkhii: monohr. Odesa: TOV «Leradruck».
22. Lipper, L., Thornton, P., Campbell, B. M., Baedeker, T., Braimoh, A., Bwalya, M., Caron, P. (2014). Climate-Smart Agriculture for Food Security. *Nature Climate Change*, 4(12), 1068-1072. doi: <https://doi.org/10.1038/nclimate2437>
23. Porter, M. E., Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77. doi: <https://doi.org/10.1108/sd.2011.05627aad.006>
24. Gompers, P., Ishii, J., Metrick, A. (2003). Corporate Governance and Equity Prices. *Quarterly Journal of Economics*, 118(1), 107-156. doi: <https://doi.org/10.1162/00335530360535162>
25. North, D. C. (1991). Institutions, Institutional Change and Economic Performance. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 97-112. doi: <https://doi.org/10.1257/jep.5.1.97>

26. Nitsenko, V. S., & Dankevych, A. E. (2016). Development of the agricultural sector of the economy of Ukraine in the context of the transformation of ownership forms. Bulletin of the Petro Vasylenko Kharkiv National Technical University of Agriculture, 171, 57-73. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2016\\_171\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_171_9)

27. Nitsenko, V., Prysiazhniuk, N., Fedoruk, Yu., Pavlichenko, A., & Fedoruk, N. (2025). The impact of seasonality and biological cycles on the management of production processes of agricultural enterprises. Ekonomichnyy analiz, 35(4), 259–267. <https://doi.org/10.35774/econa2025.04.259>