**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

# Кваліфікаційна робота
# бакалавра

на тему: «ESG-стратегії як інструмент підвищення інвестиційної привабливості українського бізнесу на міжнародній арені на прикладі ПРАТ "ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП"»

Виконав : студент 4 курсу, групи 6.0732-мб
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми менеджмент міжнародного бізнесу
Кузьменко Надія Сергіївна
Керівник : професор кафедри бізнес- адміністрування і менеджменту зовнішньо економічної діяльності, д.е.н., професор
Томарева-Патлахова В.В.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2026

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2026 року

**З А В Д А Н Н Я**
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Кузьменко Надія Сергіївна

1. Тема роботи «ESG-стратегії як інструмент підвищення інвестиційної привабливості українського бізнесу на міжнародній арені на прикладі ПРАТ "ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП"»
керівник роботи: Томарева-Патлахова В.В., професор кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньо економічної діяльності, д.е.н., професор

затверджені наказом ЗНУ від 08.12.2025 року № 1774-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ESG-СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА
2 ОЦІНКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ESG-СТРАТЕГІЇ ПРАТ «ПОЕЗ КЕРНЕЛ ГРУП» ЯК ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _
9 таблиць
1 рисунок

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|---|---|---|---|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| 1 | Томарева-Патлахова В.В. | | |
| 2 | Томарева-Патлахова В.В. | | |

7. Дата видачі завдання 01.10.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|---|---|---|---|
| 1. | Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника. | 01.10.2025 | |
| 2. | Затвердження змісту роботи. | 02.10.2025 | |
| 3. | Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи. | 03.10.25-13.11.25 | |
| 4. | Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи. | 14.11.25-23.12.24 | |
| 5. | Написання І розділу кваліфікаційної роботи. | 24.12.25-31.01.26 | |
| 6. | Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою. | 01.02.26-21.02.26 | |
| 7. | Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи. | 22.02.26-20.03.26 | |
| 8. | Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи. | 21.03.26-29.04.26 | |
| 9. | Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог. | 30.04.26-08.05.26 | |
| 10. | Попередній захист кваліфікаційної роботи. | 09.05.2026 | |
| 11. | Проходження нормоконтролю. | 10.05.26-31.05.26 | |
| 12. | Подання кваліфікаційної роботи на кафедру. | 01.06.2026 | |
| 13. | Захист кваліфікаційної роботи. | червень 2026 | |

Студент _____ Н. С. Кузьменко
( підпис ) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ В.В. Томарева-Патлахова
(підпис ) (ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**
Нормоконтролер _____ Є.В. Маказан
(підпис ) (ініціали та прізвище)

# РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 42 стор., 9 табл., 1 рис., 36 джерел.

Об’єкт дослідження: процес стратегічного управління розвитком українських агропромислових підприємств в умовах зростання ролі ESG-підходів.

Предмет дослідження: ESG-стратегії ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» та їх вплив на інвестиційну привабливість підприємства на міжнародних ринках капіталу й товарів.

Мета роботи: теоретичне узагальнення та практичне обґрунтування ESG-стратегій як інструменту підвищення інвестиційної привабливості українського бізнесу на міжнародній арені й розроблення рекомендацій щодо вдосконалення ESG-стратегії ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП».

Методи дослідження: діалектичний та системний підходи, методи аналізу й синтезу, порівняльний та логіко-історичний аналіз, економіко-статистичні методи, інструментарій фінансового аналізу та методи інтегральної оцінки інвестиційної привабливості.

У роботі уточнено сутність та еволюцію концепції ESG у системі стратегічного управління підприємством, систематизовано міжнародні стандарти нефінансової звітності та регуляторні вимоги Європейського Союзу, релевантні для українських аграрних підприємств. Проведено організаційно-економічну характеристику ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» та здійснено аналіз його фінансово-економічного стану, що підтвердив циклічність прибутковості та високу залежність від позикового капіталу. Здійснено комплексний SWOT-профіль та SPACE-аналіз діяльності підприємства, які підтвердили доцільність вибору помірно агресивної стратегії зростання, орієнтованої на селективні інвестиції в ESG-проєкти.

Розроблено напрями вдосконалення системи управління, що передбачають подальшу декарбонізацію виробництва, формалізацію нефінансової звітності, посилення соціальних програм та удосконалення корпоративного управління. Розрахунки демонструють економічну доцільність інвестицій у біоенергетичні проєкти, що забезпечують прийнятний термін окупності та підвищують інвестиційну привабливість підприємства для міжнародних інвесторів.

ESG-СТРАТЕГІЇ, ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ, СТАЛИЙ РОЗВИТОК, БІОЕНЕРГЕТИКА, ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП», СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ.

# ABSTRACT

Bachelor's qualification work: 42 pages, 9 tables, 1 figure, 36 sources.

Object of research: the process of strategic management of the development of Ukrainian agro-industrial enterprises in the context of the growing role of ESG approaches.

Subject of research: ESG strategies of PrJSC "POEZ-KERNEL GROUP" and their impact on the investment attractiveness of the enterprise in international capital and commodity markets.

Purpose of the work: theoretical generalization and practical justification of ESG strategies as a tool for increasing the investment attractiveness of Ukrainian business in the international arena and development of recommendations for improving the ESG strategy of PrJSC "POEZ-KERNEL GROUP".

Research methods: dialectical and systemic approaches, methods of analysis and synthesis, comparative and logical-historical analysis, economic and statistical methods, financial analysis tools and methods of integrated assessment of investment attractiveness.

The paper clarifies the essence and evolution of the ESG concept in the strategic management system of the enterprise, systematizes international standards of non-financial reporting and regulatory requirements of the European Union relevant to Ukrainian agricultural enterprises. An organizational and economic characteristic of PrJSC "POEZ-KERNEL GROUP" was conducted and an analysis of its financial and economic condition was carried out, which confirmed the cyclical nature of profitability and high dependence on borrowed capital. A comprehensive SWOT profile and SPACE analysis of the enterprise's activities were carried out, which confirmed the expediency of choosing a moderately aggressive growth strategy focused on selective investments in ESG projects.

Directions for improving the management system were developed, which provide for further decarbonization of production, formalization of non-financial reporting, strengthening social programs and improving corporate governance. The calculations demonstrate the economic feasibility of investments in bioenergy projects, which provide an acceptable payback period and increase the investment attractiveness of the enterprise for international investors.

ESG STRATEGIES, INVESTMENT ATTRACTIVENESS, SUSTAINABLE DEVELOPMENT, BIOENERGY, POEZ-KERNEL GROUP, STRATEGIC MANAGEMENT.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА ..... 2
РЕФЕРАТ ..... 4
ABSTRACT ..... 5
ВСТУП ..... 7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ESG-СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА ..... 11
1.1 Сутність та еволюція концепції ESG у системі стратегічного управління ..... 11
1.2 ESG-фактори як детермінанти інвестиційної привабливості бізнесу ..... 13
1.3 Міжнародні стандарти та регуляторне середовище ESG ..... 15
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ESG-СТРАТЕГІЇ ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» ЯК ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ..... 19
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПРАТ «ПОЕЗ КЕРНЕЛ ГРУП» 19
2.2 Аналіз ESG-позицій підприємства ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» ..... 22
2.3 ESG-стратегії ПрАТ «ПОЕЗ КЕРНЕЛ ГРУП» та оцінка їх ефективності ..... 26
2.4 Напрямки підвищення інвестиційної привабливості ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» в контексті впровадження ESG-стратегій ..... 31
ВИСНОВКИ ..... 34
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ ..... 37

# ВСТУП

Глобальний фінансовий ринок протягом останнього десятиліття стрімко переорієнтовується на моделі інвестування, які враховують екологічні, соціальні та управлінські фактори (ESG). Метадослідження, що узагальнює понад дві тисячі емпіричних праць, показує: у переважній більшості випадків підвищення рівня дотримання принципів сталого розвитку або не погіршує, або покращує фінансові результати компаній. Дослідження MSCI демонструє статистично значущий зв'язок між високими оцінками за ESG та нижчою вартістю капіталу; для сектора товарів повсякденного попиту (до якого належить і виробництво харчових олій) різниця між компаніями з високими та низькими ESG-оцінками становила близько 0,4 відсоткового пункту середньозваженої вартості капіталу. Таким чином, ESG-показники перетворилися на важливий інструмент інституційного сигналізування для інвесторів.

Для українського агробізнесу значення ESG-факторів посилюється поєднанням трьох тенденцій. По-перше, це інтеграція України до Європейського Союзу та необхідність адаптації до Європейської зеленої угоди, яка передбачає підвищення вимог до екологічних та соціальних стандартів у ланцюгах створення вартості продовольчих товарів. По-друге, це масштабні втрати аграрного сектору внаслідок повномасштабної війни, скорочення посівних площ, мінування земель та суттєва потреба в інвестиціях у відновлення й модернізацію галузі. По-третє, це зростаючий інтерес міжнародних фінансових інституцій та стратегічних інвесторів до проєктів, що поєднують високу економічну віддачу з кліматичною та соціальною відповідальністю.

У той самий час емпіричні дослідження українського аграрного сектору засвідчують, що значна частина підприємств уже впроваджує практики сталого землекористування, енергоефективності чи соціальної відповідальності, але рідко формалізує ці дії у вигляді повноцінної ESG-звітності. Серед головних

бар'єрів називаються відсутність обов'язкових регуляторних вимог, недостатня цифровізація, дефіцит професійної експертизи та недовіра до державних інституцій, тоді як ключовим стимулом є доступ до фінансування та вихід на вимогливі ринки збуту. Це означає, що саме на рівні підприємства ESG-стратегії можуть стати практичним інструментом підвищення інвестиційної привабливості.

Особливий інтерес у цьому контексті становить група «Кернел» – найбільший виробник та експортер соняшникової олії в Україні та один із глобальних лідерів цього ринку. За даними компанії, її частка становить близько десяти відсотків світового експорту соняшникової олії; продукція постачається більш ніж до шістдесяти країн світу. У 2024 фінансовому році консолідована виручка Kernel Holding S.A. досягла 3,58 мільярда доларів США, а чистий обсяг експорту сформували, передусім, сегменти переробки олійних культур, інфраструктури та трейдингу. У структурі групи важливе місце посідає ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел Груп» (далі – ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП») як сучасний виробничий актив з високим ступенем енергетичної модернізації, зокрема через використання відновлюваної енергії з біомаси та біогазу.

Актуальність обраної теми зумовлена суперечливим поєднанням високих ринкових конкурентних позицій групи «Кернел» на світовому ринку соняшникової олії та значних викликів для платоспроможності, операційної стійкості та доступу до капіталу в умовах війни. У 2024 фінансовому році група зберегла лідерство за обсягами експорту, але зазнала суттєвого тиску на рентабельність через низькі світові ціни та необхідність визнання значних збитків від знецінення активів, пошкоджених унаслідок обстрілів. На рівні ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» у 2024 році спостерігалася типова для воєнної економіки ситуація: високий обсяг виручки (1,44 мільярда гривень) при від'ємному фінансовому результаті та значній частці позикового капіталу в структурі пасивів, а вже за три квартали 2025 року – повернення до прибутковості та покращення показників рентабельності. Саме тому виникає

наукова й практична потреба дослідити, яким чином цілеспрямована ESG-стратегія може стати чинником стабілізації фінансового стану підприємства та підвищення його інвестиційної привабливості для міжнародних інвесторів.

Сучасна трансформація глобального фінансового ринку характеризується стрімкою зміною парадигми інвестування, де екологічні, соціальні та управлінські чинники (ESG) набувають статусу ключових детермінант корпоративної вартості та стабільності. В українському науковому полі проблематика ESG активно розглядається крізь призму інтеграції національного бізнесу до європейського економічного простору, що стало особливо актуальним в умовах повоєнної відбудови та необхідності адаптації до вимог Європейської зеленої угоди. Дослідники, такі як О. Білінчук [1] та О. Борисяк [2], наголошують на тому, що впровадження ESG-орієнтирів є не лише етичним вибором, а стратегічною необхідністю для залучення міжнародних інвестицій. Питання формалізації ESG-звітності в українському агросекторі, який вже де-факто впроваджує елементи сталого землекористування, залишається предметом дискусій, оскільки брак системної звітності часто обмежує доступ підприємств до конкурентних фінансових інструментів.

Специфіка агрохолдингів, зокрема групи «Кернел», детально проаналізована у роботах Л. Мартинюк та А. Кінах [36], які підкреслюють значення таких лідерів для забезпечення продовольчої безпеки та міжнародної економічної інтеграції України. Проте, незважаючи на значний масив досліджень щодо інвестиційної привабливості, досі недостатньо розкритим залишається питання трансформації ESG-показників у реальні фінансові результати на рівні окремого виробничого активу, яким є ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП». З огляду на це, актуальність даної роботи зумовлена необхідністю подолання розриву між наявними практиками сталого розвитку та їх формалізацією у стратегічних документах, що є ключовою умовою підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу в умовах глобальної невизначеності.

Мета дослідження полягає в теоретичному узагальненні та практичному обґрунтуванні ESG-стратегій як інструменту підвищення інвестиційної привабливості українського бізнесу на міжнародній арені й розробленні рекомендацій щодо вдосконалення ESG-стратегії ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП».

Для досягнення цієї мети передбачається розв’язати такі завдання:

розкрити сутність та еволюцію концепції ESG у системі стратегічного управління підприємством;

уточнити зміст категорії «інвестиційна привабливість» з урахуванням ESG-факторів;

систематизувати міжнародні стандарти нефінансової звітності та регуляторні вимоги Європейського Союзу, релевантні для українських аграрних підприємств;

здійснити організаційно-економічну характеристику ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» і проаналізувати його фінансово-економічний стан;

обґрунтувати стратегічні альтернативи зростання та оцінити економічну ефективність ключових ESG-заходів.

Об’єктом дослідження є процес стратегічного управління розвитком українських агропромислових підприємств в умовах зростання ролі ESG-підходів.

Предметом дослідження виступають ESG-стратегії ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» та їх вплив на інвестиційну привабливість підприємства на міжнародних ринках капіталу й товарів.

У дослідженні використано діалектичний та системний підходи; методи аналізу й синтезу, порівняльний та логіко-історичний аналіз; економіко-статистичні методи; інструментарій фінансового аналізу; методи інтегральної оцінки інвестиційної привабливості.

Інформаційну базу дослідження складають офіційні звіти; аналітичні матеріали та наукові публікації українських та зарубіжних дослідників у сфері ESG та аграрної економіки.

# РОЗДІЛ 1
# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ESG-СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Сутність та еволюція концепції ESG у системі стратегічного управління

Концепція ESG сформувалася як закономірна еволюція підходів до сталого розвитку, що відображає перехід від етично орієнтованої корпоративної соціальної відповідальності до вимірюваного управління довгостроковими ризиками. Як зазначають у своїх дослідженнях О. Гуцаленко та Г. Подолян [34], бізнес перебуває у пошуку нової парадигми відповідальності, в межах якої екологічні, соціальні та управлінські стандарти стають імперативними елементами стратегічного планування, а не додатковими опціями. Цей підхід дозволяє підприємствам структурувати свою діяльність навколо цілей сталого економічного зростання, що обґрунтовує О. Білінчук [1] у контексті стратегічного управління. Еволюція концепції демонструє чіткий вектор руху від філантропічних ініціатив до інтеграції нефінансових показників у ядро бізнес-моделі, що забезпечує стійкість суб’єкта господарювання в умовах глобальної турбулентності. Сучасний менеджмент, спираючись на системний підхід, трансформує ESG з інструменту іміджевого маркетингу на інструмент стратегічного контролю, що забезпечує баланс між економічними інтересами власників та очікуваннями суспільства.

У стратегічному управлінні бізнесом концепція ESG сформувалася як відповідь на обмеженість традиційних фінансових показників, які не відображають довгострокові ризики, пов’язані з вичерпністю ресурсів, кліматичними змінами, соціальними конфліктами та якістю корпоративного управління. Спочатку у науковому дискурсі домінувала модель корпоративної соціальної відповідальності, що акцентувала переважно етичну та

філантропічну складову. Надалі, у контексті сталого розвитку та глобальних ініціатив на кшталт Цілей сталого розвитку ООН, відбулося зміщення фокусу на вимірювані впливи бізнесу на довкілля, суспільство та інститути управління.

ESG-підхід можна розглядати як інституціоналізоване продовження цих концепцій, зорієнтоване на потреби інвесторів і кредиторів. Екологічна складова відображає вплив підприємства на клімат, воду, ґрунти, біорізноманіття й ефективність використання ресурсів; соціальна – умови праці, права людини, взаємодію з громадами та відповідальність у ланцюгах постачання; управлінська – структуру органів управління, прозорість, систему контролю, антикорупційну політику та права акціонерів.

У таблиці 1.1 узагальнено ключові відмінності між підходами сталого розвитку, корпоративної соціальної відповідальності та ESG з позицій стратегічного управління.

Таблиця 1.1 – Порівняння концепцій сталого розвитку, корпоративної соціальної відповідальності та ESG-підходу [6, 7, 9. 10, 12, 13]

| Підхід | Ключова мета | Основний акцент | Орієнтація на інвестора |
|---|---|---|---|
| Сталий розвиток | Баланс економічних, соціальних та екологічних цілей на рівні суспільства | Глобальні цілі, політика держав | Опосередкована |
| Корпоративна соціальна відповідальність | Легітимація бізнесу в очах суспільства | Соціальні програми, благодійність | Непряма |
| ESG-підхід | Урахування екологічних, соціальних та управлінських ризиків у вартості бізнесу | Інтеграція нефінансових показників у стратегію та фінансове планування | Пряма, через оцінку ризиків і премій за ризик |

У тексті ESG-стратегія розуміється як системно сформований набір довгострокових цілей, принципів і управлінських рішень, спрямованих на формування бажаного профілю екологічних, соціальних та управлінських характеристик підприємства, які знижують ризики, підвищують операційну стійкість і покращують сприйняття інвесторами.

## 1.2 ESG-фактори як детермінанти інвестиційної привабливості бізнесу

Роль ESG-факторів у формуванні інвестиційної привабливості визначається їхнім прямим впливом на вартість капіталу та ринкову оцінку підприємства. Емпіричні дослідження [8, 11, 14], підтверджують, що впровадження принципів сталого розвитку позитивно корелює з фінансовими результатами компаній. Дослідники стверджують, що прозоре розкриття даних про сталий розвиток функціонує як ефективний інструмент під час випуску корпоративних облігацій, оскільки знижує рівень інформаційної асиметрії між емітентом та інвестором [33]. Таким чином, інвестиційна привабливість стає результатом синтезу традиційних фінансових показників та якісного ESG-комплаєнсу.

Інвестиційна привабливість підприємства традиційно оцінюється через показники рентабельності, ліквідності, платоспроможності, ділової активності та ринкової вартості. Проте для довгострокових інвесторів усе більшої ваги набувають ті характеристики бізнесу, які визначають стійкість грошових потоків у майбутньому, тобто здатність компанії адаптуватися до кліматичної політики, соціальних очікувань і регуляторних змін [23, 35].

Дослідження зарубіжних авторів показують, що у переважній більшості емпіричних робіт зв’язок між ESG-показниками та фінансовими результатами є або позитивним, або нейтральним; негативні результати мають маргінальний характер. Окремі дослідження виявляють, що компанії з високими інтегрованими показниками екологічних, соціальних та управлінських факторів демонструють вищу рентабельність активів і власного капіталу, а також вищу ринкову капіталізацію [16].

Особливий інтерес представляє канал вартості капіталу. Дослідження MSCI засвідчує, що у вибірці компаній із розвинених ринків середня вартість капіталу для групи з найвищими оцінками за ESG була нижчою, ніж для групи з найнижчими оцінками, а для сектору товарів повсякденного попиту різниця

становила близько 0,39 відсоткового пункту. Це означає, що поліпшення ESG-профілю може зменшити дисконтну ставку, яку використовують інвестори, і тим самим збільшити поточну вартість майбутніх грошових потоків.

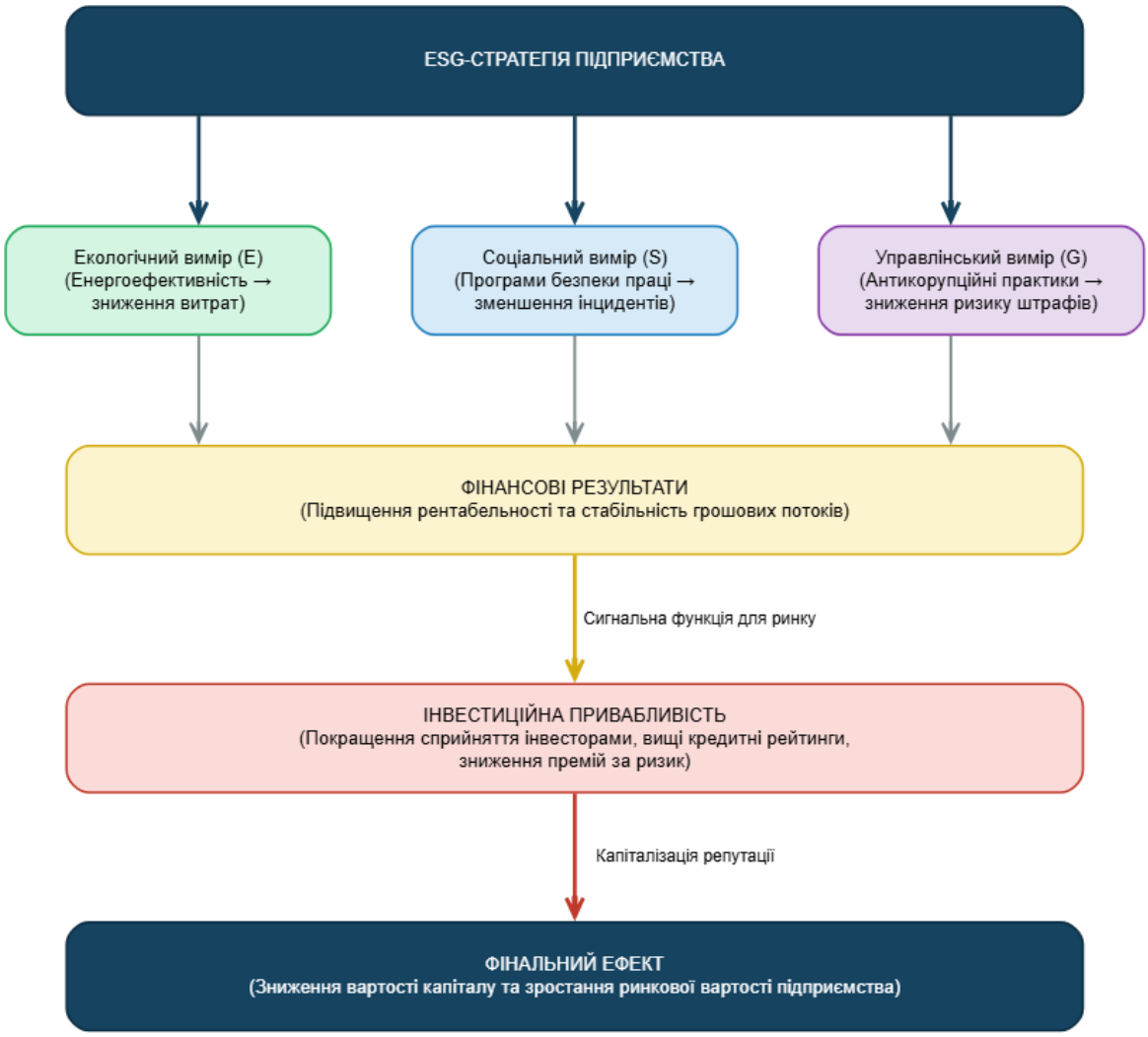



Рисунок 1.1 – Механізм трансформації ESG-показників у показники інвестиційної привабливості [3, 4, 5, 17, 23, 26, 31]

На рис. 1.1 зображено механізм трансформації ESG-показників у показники інвестиційної привабливості. На першому рівні ESG-стратегія впливає на операційну діяльність: енергоефективність знижує витрати, програми безпеки праці зменшують імовірність виробничих інцидентів, антикорупційні практики – ризик штрафів. На другому рівні це

трансформується у фінансові результати, рентабельність та стабільність грошових потоків. На третьому рівні – у сприйняття інвесторами, кредитними рейтингами, преміями за ризик і, як наслідок, у вартість капіталу та ринкову вартість підприємства.

У контексті України ESG-фактори дають додатковий ефект через доступ до міжнародних фінансових інструментів. Аналіз практики українських агрохолдингів показує, що компанії з високим рівнем прозорості структури власності, корпоративного управління та розкриття нефінансової інформації мають доступ до міжнародних фондових ринків, зокрема до Варшавської фондової біржі, та реалізують масштабні боргові програми за конкурентними ставками.

## 1.3 Міжнародні стандарти та регуляторне середовище ESG

Формування інституційного середовища ESG в Україні відбувається під впливом гармонізації національного законодавства з європейськими нормами, що вимагає розробки чітких систем вимог та індикаторів. О. Гуцаленко та Г. Подолян [34] підкреслюють, що бізнес змушений адаптувати внутрішні політики до вимог щодо розкриття інформації, які стають обов’язковими в межах нової парадигми сталого розвитку. Розробку системи таких критеріїв, необхідних для оцінки стратегій розвитку, пропонують Т. Орєхова та О. Рябчин [14], наголошуючи на важливості стандартизації індикаторів для забезпечення порівнянності результатів. Особливе значення ці процеси мають для аграрного сектору, який є локомотивом української економіки. Специфіку корпоративної соціальної відповідальності та інвестиційного потенціалу великих агрохолдингів, на прикладі компанії «Кернел», детально висвітлюють Л. Мартинюк та А. Кінах [36], вказуючи на необхідність синхронізації внутрішніх стратегій з міжнародними вимогами в умовах воєнного часу. Додатково, О. Лагодієнко [35] акцентує увагу на важливості маркетингового інструментарію при реалізації ESG-стратегій, що дозволяє аграрним підприємствам

ефективніше позиціонувати себе на вимогливих європейських ринках. Отже, регуляторне середовище поступово еволюціонує в бік обов'язкового розкриття нефінансових показників, що стимулює аграрні підприємства до переходу на вищий рівень корпоративного управління.

Інституційне середовище ESG-стратегій формується сукупністю добровільних і обов'язкових стандартів. Для європейського простору визначальними є вимоги Директиви щодо корпоративної звітності зі сталого розвитку, європейської таксономії сталих видів діяльності, рекомендації щодо розкриття кліматичних ризиків, а також ініціативи Європейської зеленої угоди, спрямовані на досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року. Україна, отримавши статус кандидата в члени ЄС, взяла на себе зобов'язання щодо гармонізації національного законодавства з цими актами, включно з кліматичною політикою, розвитком ринку торгівлі викидами та підвищенням частки відновлюваної енергетики в енергобалансі [31, 32].

Для аграрних підприємств особливе значення мають рекомендації Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН та критерії європейської таксономії щодо сталості агровиробництва, які визначають вимоги до захисту ґрунтів, кліматичної ефективності, зменшення використання хімічних засобів захисту рослин і відповідального водокористування.

Kernel як публічна компанія вже інтегрувала значну частину цих вимог у систему корпоративного управління. Офіційні політики сталого розвитку, охорони праці, захисту довкілля, взаємодії з громадами, управління якістю та безпечністю продукції є публічно доступними й регулярно оновлюються. Компанія звітує про свій підхід до кліматичного управління відповідно до міжнародних рекомендацій, а її анкети в рамках глобальної ініціативи з розкриття вуглецевої інформації оцінені на рівні «B», що свідчить про середній рівень зрілості кліматичної стратегії.

У таблиці 1.2 наведено узагальнення ключових груп показників, які використовуються інституційними інвесторами для оцінювання ESG-профілю підприємств, зокрема в аграрному секторі.

Таблиця 1.2 – Типові показники оцінювання екологічної, соціальної та управлінської складових ESG [15, 18, 22, 25, 27, 29, 30]

| Складова | Приклади показників, релевантних для агропереробки |
|---|---|
| Екологічна | Викиди парникових газів на тонну продукції; частка відновлюваної енергії в споживанні; обсяг відходів, що утилізуються; інтенсивність водокористування; наявність екологічної сертифікації продукції |
| Соціальна | Частота нещасних випадків на виробництві; витрати на охорону праці та навчання; плинність кадрів; колективні договори; обсяг інвестицій у громади присутності |
| Управлінська | Структура ради директорів; частка незалежних директорів; наявність комітетів із ризиків та аудиту; політика запобігання корупції; прозорість структури власності й розкриття інформації |

З огляду на це, теоретичну основу ESG-стратегії ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» становить поєднання корпоративних політик групи «Кернел», вимог європейської нормативної бази та очікувань міжнародних інвесторів щодо прозорості, кліматичної відповідальності й соціальної сталісті.

Узагальнюючи результати теоретичного аналізу зазначимо, що впровадження ESG-стратегій перетворилося на фундаментальний елемент стратегічного управління сучасним підприємством. Еволюція концепції засвідчила зміну парадигми ділової активності: від простої соціальної відповідальності до комплексного управління ризиками та створення довгострокової цінності. Дослідження підтверджує, що інтеграція екологічних, соціальних та управлінських критеріїв стає визначальним чинником для інвесторів, які в умовах глобальної турбулентності прагнуть мінімізувати ризики та забезпечити стійкі фінансові потоки.

Аналіз інструментарію впливу ESG-факторів на інвестиційну привабливість бізнесу доводить існування прямої кореляції між високим рівнем комплаєнсу та зниженням вартості залученого капіталу. Для українських суб’єктів господарювання, зокрема представників агропромислового сектору, адаптація до міжнародних стандартів звітності є не лише вимогою регуляторного середовища, що формується в межах євроінтеграційних процесів,

а й стратегічною необхідністю для підвищення конкурентоспроможності на світових ринках.

Виявлена необхідність синхронізації внутрішніх політик компаній із сучасними міжнародними вимогами вказує на те, що інвестиційна привабливість підприємства сьогодні напряму залежить від прозорості, якості розкриття нефінансових даних та дієвості управлінських механізмів.

# РОЗДІЛ 2
# ОЦІНКА ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ESG-СТРАТЕГІЇ ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» ЯК ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ

## 2.1 Організаційно-економічна характеристика ПРАТ «ПОЕЗ КЕРНЕЛ ГРУП»

Приватне акціонерне товариство «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел Груп» зареєстроване 26 грудня 1991 року, основний вид діяльності – виробництво олії та тваринних жирів (код 10.41), юридична адреса – м. Полтава, вул. Решетилівська, 17. Статутний капітал товариства становить 118,7 мільйона гривень. Підприємство входить до переліку виробничих активів групи «Кернел» і функціонує як частина інтегрованого ланцюга створення вартості, що включає вирощування сировини, її переробку, логістику та експорт готової продукції.

Таблиця 2.1 – Узагальнена характеристика ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» [19, 20, 21]

| Показник | Значення (останній звітний період) |
|---|---|
| Організаційно-правова форма | Приватне акціонерне товариство |
| Основний вид діяльності | Виробництво олії та тваринних жирів |
| Місцезнаходження | м. Полтава, вул. Решетилівська, 17 |
| Статутний капітал | 118,7 млн грн |
| Виторг за 2024 рік | 1 436,5 млн грн |
| Чистий фінансовий результат 2024 року | –61,1 млн грн (збиток) |
| Вартість активів на кінець 2024 року | 1 455,9 млн грн |
| Чистий прибуток за 3 кв. 2025 року | 72,0 млн грн |

Особливість ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» полягає в активному використанні відновлюваної енергії. На базі заводу реалізовано проєкт когенераційної теплоелектроцентралі, яка спалює відходи переробки насіння соняшнику (лушпиння) та/або біогаз і виробляє електроенергію та тепло для

технологічних потреб. Група «Кернел» у 2024 фінансовому році в цілому стала найбільшим виробником електроенергії з біомаси в Україні з сумарною встановленою потужністю близько 84,4 мегавата, реалізувавши програму інвестицій у когенераційні установки на олійноекстракційних заводах. Це формує важливу екологічну складову ESG-профілю підприємства та зменшує його залежність від традиційної електроенергії.

Дані таблиці 2.1 свідчать, що ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» належить до великих підприємств харчової промисловості, має капіталомістку структуру активів та значний обсяг операційної діяльності.

Аналіз фінансових результатів за триваліший період дає змогу оцінити циклічність і волатильність прибутковості підприємства. Згідно з фінансовою інформацією, у 2016–2020 роках завод поєднував періоди значних прибутків і суттєвих збитків, що відображено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка фінансових результатів ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» за 2016–2020 роки [19, 20, 21]

| Рік | Чистий фінансовий результат, тис. грн |
|---|---|
| 2016 | 195 097 (прибуток) |
| 2017 | 31 350 (прибуток) |
| 2018 | –8 148 (збиток) |
| 2019 | 63 150 (прибуток) |
| 2020 | –104 649 (збиток) |

Як видно з таблиці 2.2, прибутковість підприємства є нестабільною й залежить від коливань цін на сировину й готову продукцію, завантаженості потужностей, курсових коливань, а в останні роки – і від воєнних ризиків.

Аналізуючи останні роки, доцільно зіставити дані за 2024 рік та за три квартали 2025 року (табл. 2.3) .

У 2024 році, попри значну виручку, підприємство зафіксувало від’ємну рентабельність, що свідчить про високі витрати, зумовлені як виробничими чинниками, так і загальними умовами воєнної економіки. Водночас станом на три квартали 2025 року рентабельність продажу стала позитивною й

перевищила сім відсотків, а рентабельність активів – понад п’ять відсотків, що вказує на поступове відновлення маржинальності.

Таблиця 2.3 – Ключові фінансові показники ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» [19, 20, 21]

| Показник | 2024 рік | Три квартали 2025 року |
|---|---|---|
| Виторг, млн грн | 1 436,5 | 942,8 |
| Чистий фінансовий результат, млн грн | –61,1 | 72,0 |
| Вартість активів, млн грн | 1 455,9 | 1 348,9 |
| Рентабельність продажу, відсотків | –4,3 | близько 7,6 |
| Рентабельність активів, відсотків | –4,2 | понад 5,3 |

Окрема увага приділяється структурі капіталу та платоспроможності. Дані підприємства показують дуже високий коефіцієнт фінансової залежності (близько 14) та співвідношення позикових і власних коштів на рівні приблизно 13, що означає домінування позикового капіталу й підвищений фінансовий ризик. Коефіцієнт поточної ліквідності становить близько 0,3, що свідчить про недостатній рівень покриття короткострокових зобов’язань оборотними активами.

Така структура капіталу значно підвищує чутливість підприємства до вартості позикових ресурсів. Отже, будь-яке зменшення ризикової премії завдяки поліпшенню ESG-профілю може мати відчутний ефект для вартості капіталу й оцінки підприємства [24].

Група «Кернел» позиціонує себе як лідера агробізнесу України та надійного партнера на світовому ринку зернових та олійних культур. Офіційні матеріали компанії підкреслюють концентрацію на довгостроковому розвитку, високих стандартах якості продукції, безпечності харчових продуктів, відповідальному ставленні до довкілля та місцевих громад, а також на культурі етичного ведення бізнесу й антикорупційних принципах.

Місію групи можна інтерпретувати як забезпечення продовольчої безпеки та створення довгострокової цінності для стейкхолдерів через ефективний та відповідальний агробізнес. Бачення пов’язане з лідерством на глобальному

ринку соняшникової олії та агропродукції Чорноморського регіону, а система цінностей побудована навколо відповідальності, прозорості, поваги до людей, безпеки праці та сталого розвитку.

Для ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» доцільно конкретизувати стратегічні цілі через побудову дерева цілей ESG-орієнтованого розвитку. На верхньому рівні формулюється інтегральна ціль: підвищення інвестиційної привабливості підприємства на міжнародній арені шляхом формування стійкого ESG-профілю.

На другому рівні виокремлюються три блоки цілей. Екологічний блок охоплює досягнення максимально можливого рівня використання відновлюваної енергії, зниження викидів парникових газів на тонну продукції, підвищення рівня утилізації відходів та впровадження додаткових систем екологічної сертифікації. Соціальний блок пов’язаний із зниженням травматизму, розвитком системи навчання персоналу, підтримкою працівників і місцевих громад у воєнний період, а також із розширенням програм корпоративного волонтерства. Управлінський блок включає підвищення прозорості розкриття інформації, удосконалення системи внутрішнього контролю, посилення антикорупційної політики та інтеграцію нефінансової звітності у систему управлінського обліку [28].

На нижчих рівнях дерева цілей конкретизуються кількісні показники, наприклад цільова частка відновлюваної енергії в загальному споживанні, допустимий рівень травматизму, частка ключових постачальників, охоплених аудитами з питань соціальної відповідальності, або рівень розкриття ESG-інформації відповідно до міжнародних стандартів звітності.

## 2.2 Аналіз ESG-позицій підприємства ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП»

Політико-правове середовище діяльності ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» визначається, насамперед, воєнним станом і пов’язаними з ним ризиками руйнування інфраструктури, зміною логістичних маршрутів та обмеженнями на міжнародну торгівлю. Одночасно Україна продовжує імплементацію угод з

Європейським Союзом у сфері сільського господарства, зокрема тимчасових режимів безмитного доступу агропродукції на ринок ЄС та подальших переговорів щодо обсягів квот після завершення перехідного періоду. Розвиток законодавства у сфері кліматичної політики та торгівлі викидами, який передбачає запуск вітчизняного ринку вуглецю до 2027 року, формує для підприємства як ризики зростання витрат, так і можливості монетизації кліматично ефективних проєктів.

Економічне середовище характеризується високою волатильністю цін на соняшникову олію, зміною структури світової торгівлі (зокрема перетіканням частини ринку до конкурентів з інших країн), значною часткою аграрної продукції в експорті України та поступовим зміщенням акценту з експорту сировини до експорту продукції глибокої переробки.

Соціокультурні фактори включають міграцію трудових ресурсів, дефіцит кваліфікованих працівників у сільському господарстві та харчовій промисловості, а також очікування місцевих громад щодо соціальної підтримки й відновлення інфраструктури. Крім того, зростає увага споживачів до безпечності та якості харчових продуктів, що посилює значення сертифікованих систем управління якістю та безпечністю на кшталт ISO та HACCP, які діють на підприємствах групи «Кернел».

Технологічне середовище формується, зокрема, розвитком біоенергетики на основі агровідходів, цифровізацією логістики та виробничих процесів, впровадженням систем моніторингу та контролю якості, а також поширенням технологій точного землеробства в аграрному сегменті.

У таблиці 2.4 узагальнено результати аналізу зовнішнього середовища ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» за основними групами факторів.

Конкурентне середовище для ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» формують, з одного боку, інші олійноекстракційні підприємства України, зокрема заводи міжнародних та українських груп, а з іншого – глобальні виробники та експортери соняшникової олії. За даними галузевих оглядів, Kernel є найбільшим експортером соняшникової олії з України, тоді як серед інших

великих гравців згадуються Bunge та МНР. Разом із тим, у розрізі окремого заводу конкуренція виражається переважно у боротьбі за сировинну базу, енергоефективність, якість продукції та відповідність міжнародним стандартам.

Таблиця 2.4 – Аналіз зовнішнього середовища ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» [19, 20, 21]

| Група факторів | Ключові можливості | Основні загрози |
|---|---|---|
| Політико-правові | Гармонізація із законодавством ЄС; програми підтримки зеленої енергетики; можливість участі у відбудові | Воєнний стан; ризик руйнування інфраструктури; можливі обмеження імпорту агропродукції до країн ЄС |
| Економічні | Високий світовий попит на олії; перехід від експорту сировини до переробки; підтримка міжнародних фінінститутів | Волатильність цін; зміна торгових потоків; конкуренція з боку інших країн-виробників |
| Соціокультурні | Запит на відповідальний бізнес; підтримка ветеранів і громад; бренд роботодавця | Міграція робочої сили; втома суспільства від війни; підвищені очікування щодо соціальних програм |
| Технологічні | Біоенергетика; цифрові рішення; автоматизація виробництва | Висока капіталомісткість інновацій; ризики кібербезпеки; технологічне відставання окремих контрагентів |

На ринку споживачів виділяються дві основні групи: міжнародні трейдери та промислові споживачі, для яких ключовим є надійність поставок і відповідність вимогам до якості та сталості, а також роздрібні мережі й кінцеві споживачі, особливо в Європі, де зростає попит на продукти з простежуваним ланцюгом постачання та низьким вуглецевим слідом.

На основі проведеного аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів сформовано SWOT-профіль ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП», який відображено в таблиці 2.5.

SWOT-матриця показує, що найперспективнішим напрямом розвитку для ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» є так звані «силові можливості» – використання внутрішніх сильних сторін (участь у групі «Кернел», сучасна технологічна база, біоенергетика) для реалізації зовнішніх можливостей, пов’язаних із «зеленою» трансформацією та інтеграцією до європейських ринків.

Таблиця 2.5 – SWOT-профіль ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» в ESG-вимірі [19, 20, 21]

| Внутрішні сильні сторони | Внутрішні слабкі сторони |
|---|---|
| Належність до вертикально інтегрованої групи з лідерськими позиціями на світовому ринку соняшникової олії | Висока фінансова залежність від позикового капіталу, низька ліквідність |
| Сучасні виробничі потужності та впроваджені стандарти якості й безпечності продукції | Історична волатильність прибутковості, періоди збитковості |
| Наявність когенераційних установок та використання біомаси | Обмежена власна публічна ESG-звітність на рівні окремого підприємства |
| Система корпоративних політик групи «Кернел» у сфері сталого розвитку, антикорупції, охорони праці | Висока частка основних засобів в активах, що знижує гнучкість структури балансу |
| Зовнішні можливості | Зовнішні загрози |
| Гармонізація із Європейською зеленою угодою та залучення «зеленого» фінансування | Воєнні дії, ризики руйнування логістичної та енергетичної інфраструктури |
| Зростання попиту на продукцію з низьким вуглецевим слідом | Жорстка конкуренція з боку міжнародних виробників та зміна торгових потоків |
| Розвиток ринку торгівлі викидами та визнання вуглецевих кредитів | Можливе посилення регулювання щодо викидів і використання ресурсів |
| Програми відбудови та підтримки агросектору з боку міжнародних інституцій | Геополітична невизначеність, коливання цін на енергоносії та продукцію |

Для уточнення стратегічного профілю застосуємо профільний SPACE-аналіз, у межах якого оцінюються фінансова сила підприємства, конкурентні позиції, привабливість галузі та стабільність середовища. З огляду на позитивну динаміку прибутковості у 2025 році, досить високий рівень маржинальності продукції та підтримку з боку групи, показник фінансової сили можна оцінити як помірний, але обтяжений високим рівнем боргового навантаження. Привабливість галузі залишається високою через стійкий світовий попит на соняшникову олію, хоча ризики воєнної економіки й регуляторних змін не дозволяють оцінити середовище як стабільне.

Якісна інтерпретація SPACE-профілю свідчить про доцільність вибору для підприємства помірно агресивної стратегії зростання, орієнтованої не на

необмежене розширення, а на селективні інвестиції в ESG-проєкти, що знижують ризики й одночасно підвищують операційну ефективність.

## 2.3 ESG-стратегії ПрАТ «ПОЕЗ КЕРНЕЛ ГРУП» та оцінка їх ефективності

ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» функціонує переважно в межах двох продуктових напрямів: виробництво олії (рафінованої та нерафінованої) і шроту як побічного продукту, а також виробництво енергії з біомаси або біогазу в рамках групової програми відновлюваної енергетики.

Візьмемо для розрахунку два орієнтовні «зрізи» часу: 2020 рік – базовий стан до активного розгортання ESG-проєктів на рівні заводу (є ліцензія на виробництво електроенергії, але основна модель – класична переробка насіння, збитковість, висока закредитованість). 2024 рік – стан після впровадження ESG-стратегій групи Kernel: у звіті за 2024 рік прямо зазначено, що підприємство виробляє електроенергію з відновлюваних джерел (біомаса) і продає 100 % обсягу за «зеленим» тарифом, а також має суттєво формалізовану систему корпоративного управління [19, 20, 21].

Розділимо інвестиційну привабливість на дві складові:

Фінансова привабливість – інтегральний показник на основі коефіцієнтів – фінансова автономія (власний капітал / валюта балансу); – поточна ліквідність (оборотні активи / поточні зобов’язання); – рентабельність активів (чистий прибуток / активи); – чиста рентабельність продажів (чистий прибуток / дохід від реалізації).

Кожний показник нормується до діапазону 0–1 відносно «цільових» значень: – автономія 0,5 (і вище); – ліквідність 1,5 (і вище); – рентабельність активів та продажів 10 % (і вище).

Далі будуємо інтегральний індекс фінансової привабливості:

$$I_{\text{fin}} = 0{,}3 \cdot K_{\text{авт. норм.}} + 0{,}2 \cdot K_{\text{лікв. норм.}} + 0{,}25 \cdot R_{\text{активів норм.}} + 0{,}25 \cdot R_{\text{продажів норм.}}$$

де негативна рентабельність дає 0 у нормованому вигляді.

ESG-привабливість – експертний бал за трьома компонентами E, S, G (0–1): – екологічна складова (частка «зеленої» енергії, екологічні проєкти); – соціальна (умови праці, кадрова політика, безпека); – управлінська (наявність корпоративного секретаря, внутрішнього аудиту, прозорість звітності).

Інтегральний ESG-бал:

$$I_{\text{ESG}} = \frac{E + S + G}{3}$$

Загальний індекс інвестиційної привабливості:

$$I_{\text{заг}} = 0{,}7 \cdot I_{\text{fin}} + 0{,}3 \cdot I_{\text{ESG}}$$

тобто 70 % ваги мають «класичні» фінанси, 30 % – ESG-компонента (це логіка для інвесторів, які поєднують фінансовий та сталий підхід).

Вихідні фінансові показники 2020 рік (до ESG-акценту) – за звітністю за 2020 рік. Активи 1 318 530 тис. грн, Власний капітал 186 438 тис. грн, Оборотні активи 261 363 тис. грн, Поточні зобов'язання 490 482 тис. грн, Чистий дохід від реалізації 788 458 тис. грн, Чистий фінансовий результат збиток 104 649 тис. грн.

Звідси:

Коефіцієнт фінансової автономії:

$$K_{\text{авт 2020}} = 186\,438/1\,318\,530 \approx 0{,}14 (14{,}14\ \%)$$

Поточна ліквідність:

$$K_{\text{лікв 2020}} = 261\,363/490\,482 \approx 0{,}53$$

Рентабельність активів:

$$R_{\text{активів 2020}} = -104\,649/1\,318\,530 \approx -7{,}94\%$$

Чиста рентабельність продажів:

$$R_{\text{продажів 2020}} = -104\,649/788\,458 \approx -13{,}27\%.$$

2024 рік (після впровадження ESG-стратегій) – за річною звітністю за МСФЗ за 2024 рік Активи 1 455 883 тис. грн, Власний капітал 103 991 тис. грн, Оборотні активи 269 987 тис. грн, Поточні зобов'язання 900 500 тис. грн, Дохід від звичайної діяльності 1 436 519 тис. грн, Чистий фінансовий результат збиток 61 062 тис. грн.

Відповідні коефіцієнти:

Коефіцієнт фінансової автономії:

$K_{\text{авт 2024}} = 103\,991/1\,455\,883 \approx 0{,}07 (7{,}14\ \%)$

Поточна ліквідність:

$K_{\text{лікв 2024}} = 269\,987/900\,500 \approx 0{,}30$

Рентабельність активів:

$R_{\text{активів 2024}} = -61\,062/1\,455\,883 \approx -4{,}19\%$

Чиста рентабельність продажів:

$R_{\text{продажів 2024}} = -61\,062/1\,436\,519 \approx -4{,}25\%$.

Узагальнено (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Показники ефективності впровадження ESG-стратегії підприємства [19, 20, 21]

| Показник | 2020 р. | 2024 р. |
|---|---|---|
| Коеф. фінансової автономії | 0,14 | 0,07 |
| Поточна ліквідність | 0,53 | 0,30 |
| Рентабельність активів, % | -7,94 | -4,19 |
| Чиста рентабельність продажів, % | -13,27 | -4,25 |

Позитивно виглядає зростання масштабу бізнесу та зменшення відносного збитку, однак і в 2020, і в 2024 роках компанія збиткова, із низькою автономією та недостатньою ліквідністю.

Розрахуємо інтегральний показник фінансової привабливості компанії.

Нормалізація (0–1):

- для фінансової автономії: $K_{\text{авт. норм.}} = K_{\text{авт}}/0{,}5$ (при 0,5 і більше – 1);
- для ліквідності: $K_{\text{лікв. норм.}} = K_{\text{лікв}}/1{,}5$ (при 1,5 і більше – 1);
- для рентабельності (активів та продажів): якщо показник ≤ 0, нормований бал = 0; при 10 % і вище – 1 (лінійна шкала між 0 та 0,1).

Через від'ємну рентабельність у обох роках нормовані значення рентабельності дорівнюють 0.

Отже:

2020 рік:

– $K_{\text{авт. норм. 2020}} \approx 0{,}28$;

– $K_{\text{ліквн. норм. 2020}} \approx 0{,}36$.

$$I_{\text{fin 2020}} = 0{,}3 \cdot 0{,}28 + 0{,}2 \cdot 0{,}36 \approx 0{,}156$$

- 2024 рік:
- – $K_{\text{авт. норм. 2024}} \approx 0{,}14$;
- – $K_{\text{ліквн. норм. 2024}} \approx 0{,}20$.

$$I_{\text{fin 2024}} = 0{,}3 \cdot 0{,}14 + 0{,}2 \cdot 0{,}20 \approx 0{,}083$$

Тобто індекс чисто фінансової привабливості за обраною шкалою знизився з 0,16 до 0,08. Формально це пов’язано зі скороченням частки власного капіталу та погіршенням ліквідності, хоча збиток у відсотках до доходу став меншим.

Оцінка ESG-компоненти. Для цього кількісних офіційних індикаторів по ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» недостатньо, тому застосуємо експертне бальне оцінювання (0–1) за трьома складовими: у звіті за 2024 рік прямо зазначено, що товариство здійснює виробництво електроенергії з біомаси і продає 100 % за «зеленим» тарифом, що істотно знижує вуглецевий слід діяльності; група Kernel має сталу політику сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності, що поширюється на виробничі активи, зокрема олійноекстракційні заводи; на рівні самого ПРАТ запроваджено «Положення про корпоративного секретаря» (10.05.2024) та «Положення про внутрішнього аудитора» (01.08.2025), що свідчить про посилення системи корпоративного управління та контролю.

Наведемо експертне оцінювання:

2020 рік – ESG ще не є ключовим елементом стратегії заводу

– Екологія E ≈ 0,2 (окремі енергоощадні заходи, але без чітко вираженої «зеленої» генерації);

– Соціальна складова S ≈ 0,3;

– Управління G ≈ 0,4 (стандартна модель корпоративного управління групи, без ролі корпоративного секретаря тощо).

$I_{\text{ESG }2020} = (0{,}2 + 0{,}3 + 0{,}4)/3 \approx 0{,}30$

2024 рік – діє проєкт «зеленої» електроенергії з біомаси, формалізовані нові елементи корпоративного управління, групова ESG-повістка.

– Екологія E ≈ 0,8;

– Соціальна складова S ≈ 0,7;

– Управління G ≈ 0,8.

$I_{\text{ESG }2024} = (0{,}8 + 0{,}7 + 0{,}8)/3 \approx 0{,}77$

Ці значення –приблизні і базуються на описах діяльності, опитуваннях експертів.

4. Загальний інтегральний індекс інвестиційної привабливості

З урахуванням ваг 70 % для фінансів і 30 % для ESG:

$I_{\text{заг}} = 0{,}7 \cdot I_{\text{fin}} + 0{,}3 \cdot I_{\text{ESG}}$

- Для 2020 року:

$$I_{\text{заг }2020} = 0{,}7 \cdot 0{,}156 + 0{,}3 \cdot 0{,}30 \approx 0{,}199$$

- Для 2024 року:

$$I_{\text{заг }2024} = 0{,}7 \cdot 0{,}083 + 0{,}3 \cdot 0{,}77 \approx 0{,}288$$

У перерахунку на шкалу 0–100 балів (табл.2.7).

Таблиця 2.7 - Індекс фінансової привабливості ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» [19, 20, 21]

| Рік | Індекс фінансової привабливості $I_{\text{fin}}$ | ESG-індекс $I_{\text{ESG}}$ | Загальний індекс $I_{\text{заг}}$ |
|---|---|---|---|
| 2020 | 0,16 (≈ 16 балів) | 0,30 (≈ 30 балів) | 0,20 (≈ 20 балів зі 100) |
| 2024 | 0,08 (≈ 8 балів) | 0,77 (≈ 77 балів) | 0,29 (≈ 29 балів зі 100) |

Отже, суто фінансова інвестиційна привабливість ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» між 2020 та 2024 роками знизилася (0,16 - 0,08) через зменшення частки власного капіталу та погіршення ліквідності на тлі воєнних ризиків; ESG-компонента істотно посилилася (орієнтовно 0,30 - 0,77) за рахунок «зеленої» генерації з біомаси, продажу електроенергії за «зеленим» тарифом і посилення корпоративного управління; у сумі це дало зростання інтегрального

індексу інвестиційної привабливості приблизно з 0,20 до 0,29, тобто орієнтовне підвищення на ≈45 %.

Тобто, якщо інвестор зважає лише на традиційні фінансові коефіцієнти, привабливість заводу поки що низька. Якщо ж у моделі враховуються ESG-фактори (що характерно для міжнародних інституційних інвесторів), то впровадження ESG-стратегій реально підвищує привабливість ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» як об’єкта довгострокових «зелених» інвестицій, навіть попри воєнний контекст і збитковість у короткостроковому періоді.

## 2.4 Напрямки підвищення інвестиційної привабливості ПРАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» в контексті впровадження ESG-стратегій

Застосування матриці «товар – ринок» дає змогу ідентифікувати основні можливості зростання: поглиблення присутності на традиційних експортних ринках соняшникової олії за рахунок розвитку «зелених» продуктів з сертифікованим низьким вуглецевим слідом; вихід на нові географічні ринки в рамках сегмента переробленої продукції; розширення продуктового портфеля за рахунок енергетичних послуг та продуктів біоенергетики для зовнішніх споживачів; обмежене диверсифікування у суміжні сегменти з високою доданою вартістю.

У межах портфельного аналізу групи «Кернел» за матрицею «Мак Кінзі» виділяються щонайменше три стратегічні напрями: переробка олійних культур, інфраструктура й трейдинг, фермерський сегмент. У 2024 фінансовому році переробка олійних культур забезпечила суттєвий обсяг виручки, але зіткнулася зі значним падінням маржі, тоді як інфраструктура та трейдинг продемонстрували зростання прибутковості, а фермерський сегмент залишився відносно стабільним. У такій конфігурації ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП», як частина переробного сегмента й одночасно майданчик для реалізації енергетичних проєктів, може розглядатися як напрямок, що потребує

селективного зростання з акцентом на підвищення енергоефективності, скорочення вуглецевого сліду й нарощування доданої вартості.

Ключовими напрямами вдосконалення ESG-стратегії ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» доцільно визначити:

– подальшу декарбонізацію виробництва через максимальне використання відновлюваної енергії, оптимізацію енергоспоживання й розширення біоенергетичних проєктів;

– формалізацію та розширення нефінансової звітності на рівні окремого підприємства відповідно до міжнародних стандартів, що підвищить прозорість для інвесторів та кредиторів;

– посилення соціальних програм, орієнтованих на підтримку працівників, ветеранів та місцевих громад у регіоні присутності;

– удосконалення системи корпоративного управління на підприємстві через чіткі процедури комплаєнсу, антикорупційні практики та залучення незалежних членів до органів управління.

Для демонстрації економічної доцільності ESG-підходів розглянемо оцінку ефективності інвестицій у біоенергетичний проєкт на прикладі когенераційної установки потужністю близько десяти мегават, аналогічної тій, що впроваджена на базі одного з олійноекстракційних заводів групи. Сукупні інвестиції в програму когенерації з біомаси орієнтовно становлять 237 мільйонів доларів США для встановленої потужності близько 84,4 мегавата, що відповідає приблизно 2,8 мільйона доларів на мегават. Для установки потужністю 10,4 мегавата умовний обсяг інвестицій можна наближено оцінити на рівні близько 29 мільйонів доларів.

В 2024 фінансовому році виробництво електроенергії з біомаси сягнуло 369 гігават-годин і забезпечило близько 24 мільйонів доларів операційного прибутку до сплати відсотків, податків та амортизації. Це означає, що на один мегават встановленої потужності припадає орієнтовно 4,4 гігават-години виробництва й близько 0,28 мільйона доларів операційного прибутку, що для умовного об’єкта потужністю 10,4 мегавата еквівалентно приблизно 45–50

гігават-годин електроенергії й 2,8–3 мільйонам доларів річного операційного прибутку.

Якщо припустити більш сприятливий сценарій завантаженості та врахувати можливе заміщення закупівель електроенергії з мережі за ринковими цінами, а також доходи від продажу надлишків у мережу, орієнтовний річний грошовий потік може бути вищим (приблизно 5–6 мільйонів доларів США), що забезпечує термін окупності проєкту на рівні близько п’яти–шести років і внутрішню норму дохідності, яка перевищує 10–12 відсотків за умов помірної дисконтної ставки. Такий рівень віддачі є конкурентоспроможним для капіталомістких інфраструктурних проєктів та узгоджується з висновками міжнародних досліджень про фінансову доцільність інвестицій у високий ESG-профіль.

Крім прямого ефекту у вигляді економії витрат на електроенергію та додаткових доходів, біоенергетичні проєкти й пов’язане з ними скорочення викидів парникових газів підвищують привабливість підприємства для «зелених» інвесторів і кредиторів. З урахуванням того, що компанії з вищими ESG-оцінками мають нижчу вартість капіталу, навіть зниження середньозваженої вартості капіталу на кілька десятих відсоткового пункту може збільшити чисту поточну вартість довгострокових грошових потоків підприємства на декілька відсотків, що особливо важливо в умовах високої боргової залежності.

У сукупності запропоновані напрями вдосконалення ESG-стратегії ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» – розвиток біоенергетики, формалізація звітності, посилення соціальних програм і корпоративного управління – формують цілісний вектор переходу від фрагментарного впровадження елементів сталого розвитку до стратегічно вивіреної ESG-моделі, здатної підвищити інвестиційну привабливість підприємства та зміцнити його позиції на міжнародній арені.

# ВИСНОВКИ

У роботі узагальнено та практично обґрунтовано роль ESG-стратегій як інструменту підвищення інвестиційної привабливості українського бізнесу в умовах інтеграції до європейського економічного простору та воєнних викликів. Показано, що концепція ESG виступає еволюційним продовженням і конкретизацією ідей сталого розвитку й корпоративної соціальної відповідальності в координатах фінансових ринків, де екологічні, соціальні та управлінські фактори дедалі частіше враховуються у вартості капіталу та ринковій оцінці компаній.

На основі аналізу досліджень доведено, що в більшості випадків високі ESG-показники або не погіршують, або підвищують фінансові результати підприємств, а також пов’язані зі зниженням вартості капіталу й підвищенням ринкової капіталізації. Окремі емпіричні роботи показують, що саме для підприємств із низькими початковими ESG-оцінками поліпшення профілю може приносити найбільший ефект щодо зниження вартості капіталу, що особливо актуально для компаній з ринків, що розвиваються, до яких належать українські агропромислові підприємства.

Здійснено аналіз інституційного середовища ESG-стратегій в Україні з урахуванням вимог Європейської зеленої угоди, планів зі скорочення викидів парникових газів, розвитку відновлюваної енергетики та створення ринку торгівлі викидами. Показано, що українські аграрні підприємства фактично впроваджують окремі практики сталого розвитку, проте значною мірою відстають у формалізації ESG-звітності, що обмежує їх можливості залучення «зеленого» фінансування та виходу на вимогливі ринки.

На прикладі ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» проведено комплексний аналіз фінансово-економічного стану, зовнішнього середовища та стратегічного профілю підприємства. Встановлено, що, незважаючи на значні обсяги виручки та належність до групи «Кернел» як глобального лідера ринку соняшникової

олії, підприємство стикається з періодичними збитками й високою борговою залежністю, особливо в роки різких цінових коливань і воєнних шоків.

Фінансовий аналіз показав, що рентабельність продажу і активів заводу була від'ємною, проте вже за три квартали 2025 року підприємство продемонструвало відчутне поліпшення рентабельності та повернення до прибуткової діяльності, що свідчить про потенціал стабілізації за умови ефективного управління ризиками та витратами. Водночас аналіз структури капіталу виявив надмірну залежність від позикових ресурсів і недостатню ліквідність, що робить вартість капіталу та доступ до фінансування критичними чинниками стійкості.

PEST-аналіз дозволив виявити як суттєві загрози (воєнні ризики, регуляторну невизначеність, конкуренцію на світових ринках), так і численні можливості, пов'язані з інтеграцією до європейського ринку, програмами відбудови та «зеленої» трансформації, розвитком біоенергетики та попитом на продукцію з низьким вуглецевим слідом. SWOT-профіль підприємства показав, що належність до vertically інтегрованої групи «Кернел», сучасна технологічна база та впроваджені стандарти якості поєднуються з високим борговим навантаженням і недостатньою формалізацією ESG-звітності на рівні окремого заводу.

SPACE-аналіз дав підстави віднести ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» до групи підприємств із помірно агресивним стратегічним профілем, для яких доцільна стратегія селективного зростання, орієнтована на ESG-інвестиції з високим потенціалом зниження ризиків і підвищення ефективності. Застосування матриці «товар – ринок» показало перспективність стратегії поглиблення присутності на існуючих ринках за рахунок розвитку «зелених» продуктів і супутніх енергетичних послуг, тоді як портфельний аналіз за матрицею «Мак Кінзі» підтвердив необхідність перерозподілу інвестиційних ресурсів на користь високопривабливих бізнес-напрямів, пов'язаних із біоенергетикою та продукцією з високою доданою вартістю.

Особливу увагу в дослідженні приділено оцінці економічної ефективності інвестицій у біоенергетичні проєкти як ключового елемента ESG-стратегії. На основі даних про масштаб інвестицій та операційні результати програми когенерації з біомаси у групі «Кернел» показано, що інвестиції в когенераційні установки забезпечують прийнятний термін окупності та конкурентоспроможну внутрішню норму дохідності, а також зменшують вуглецевий слід продукції й підвищують стійкість до енергетичних шоків. Додатковий ефект полягає у потенційному зниженні вартості капіталу для підприємства, оскільки покращення ESG-профілю корелює з нижчими ставками залучення фінансування.

Сформульовано комплекс рекомендацій щодо вдосконалення ESG-стратегії ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП», які включають подальшу декарбонізацію виробництва через біоенергетику, формалізацію нефінансової звітності відповідно до міжнародних стандартів, посилення соціальних програм для працівників і громад, а також удосконалення системи корпоративного управління й антикорупційних практик. Реалізація цих заходів дозволить не лише зменшити операційні та регуляторні ризики, а й підвищити інвестиційну привабливість підприємства для міжнародних інвесторів, які інтегрують ESG-критерії у свої рішення.

Таким чином, поставлена в дослідженні мета досягнута: теоретично обґрунтовано зв’язок між ESG-стратегіями та інвестиційною привабливістю бізнесу, на прикладі ПрАТ «ПОЕЗ-КЕРНЕЛ ГРУП» проаналізовано сучасний стан та визначено напрями вдосконалення ESG-стратегії, показано економічну доцільність ESG-інвестицій у біоенергетику та підвищення прозорості. Отримані результати можуть бути використані при розробленні стратегічних документів підприємства, підготовці нефінансової звітності та обґрунтуванні інвестиційних проєктів у діалозі з міжнародними фінансовими інституціями.

# ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Білінчук О. ESG-ПІДХОДИ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ. *Наукові перспективи (Naukovì perspektivi)*. 2024. № 11(53). URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-11(53)-498-510 (дата звернення: 18.05.2026).

2. Борисяк О. ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДЛЯ ПОСИЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 1 (58). С. 758–766. URL: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-101 (дата звернення: 18.05.2026).

3. Бошота Н. В., Мельник Д. В., Бедевельський А. В. ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС. *Електронний журнал "Ефективна економіка"*. 2026. № 2. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.124 (дата звернення: 18.05.2026).

4. Горбатюк Л., Холод Є. ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЗА УМОВ РИЗИКУ ПРИ ФОРМУВАННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ. *STREDOEVROPSKY VESTNiK PRO VEDU A VYZKUM*. 2026. URL: https://doi.org/10.65237/2336-3630-2026-1(1)-12 (дата звернення: 18.05.2026).

5. Жураковський М. В. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 5. С. 263–268. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.5.263 (дата звернення: 18.05.2026).

6. Калініченко Л. Л. ESG-СТРАТЕГІЇ ЯК НОВИЙ СТАНДАРТ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. № 92. С. 43–51. URL: https://doi.org/10.18664/btie.92.352941 (дата звернення: 18.05.2026).

7. Кирчата І., Шершенюк О. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ЗАСАДАХ ESG-ОРІЄНТИРІВ. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. № 30. С. 194–203. URL: https://doi.org/10.30977/ppb.2226-8820.2023.30.194 (дата звернення: 18.05.2026).

8. Куликов К. Б. ЧОМУ ГЛОБАЛЬНІ КОМПАНІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ "ВІДСТУПАЮТЬ" ВІД ГЛОБАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ESG-ІНВЕСТУВАННЯ. *Реформування та стабілізація економіки в контексті міжнародного співробітництва*. 2024. URL: https://doi.org/10.36059/978-966-397-431-6-38 (дата звернення: 18.05.2026).

9. Курінна О., Замлинський В. ФІНАНСОВА ПРОЗОРІСТЬ, БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ТА ESG-СТАНДАРТИ, ЯК ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2025. Т. 1, № 8. URL: https://doi.org/10.37000/ebbsl.2025.08.01 (дата звернення: 18.05.2026).

10. Лагодієнко О. ФОРМУВАННЯ НАБОРУ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ESG СТРАТЕГІЇ НА АГРО-ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 4(51). С. 11–19. URL: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-2 (дата звернення: 18.05.2026).

11. Лейфура М., Баженова О. ESG-фактори та їх вплив на ринкову вартість компаній: галузевий аналіз. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 22. URL: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-22-11-01 (дата звернення: 18.05.2026).

12. Марухленко О., Руденко В., Рубан Д. ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ESG-СТРАТЕГІЙ. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-180 (дата звернення: 18.05.2026).

13. Мірзоєва Т., Герасимчук Н. ЩОДО ОЦІНКИ РИЗИКІВ АГРОБІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ESG-СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ. *Економіка та*

*суспільство*. 2023. № 58. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-22 (дата звернення: 18.05.2026).

14. ОРЄХОВА Т., РЯБЧИН О. СИСТЕМА ЗЕЛЕНИХ ВИМОГ, КРИТЕРІЇВ ТА ІНДИКАТОРІВ ESG-СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2025. № 2. С. 175–183. URL: https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-22 (дата звернення: 18.05.2026).

15. Почепов В., Демченко Ю., Медяник В. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН У КОНТЕКСТІ “POST-COAL” ТА СТРАТЕГІЇ ESG. *Ukrainian School of Mining Engineering*. 2024. С. 59–60. URL: https://doi.org/10.33271/usme17.059 (дата звернення: 18.05.2026).

16. РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДНОСТІ ESG-СТАНДАРТАМ / В. І. Аранчій та ін. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 3. С. 272–279. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.3.272 (дата звернення: 18.05.2026).

17. Росола У. В., Лінтур І. В., Заяц М. М. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: СТРАТЕГІЧНИЙ ВИМІР. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2026. Т. 3, № 2. С. 167–174. URL: https://doi.org/10.60022/3(2)-21s (дата звернення: 18.05.2026).

18. Рябоволик Т., Пітел Н. ESG-СТРАТЕГІЇ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: НОВІ ОРІЄНТИРИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ. *SWorldJournal*. 2023. № 35-03. С. 304–324. URL: https://doi.org/10.30888/2663-5712.2026-35-03-078 (дата звернення: 18.05.2026).

19. Сайт «КЕРНЕЛ ГРУП» URL: https://www.kernel.ua/ua/ (дата звернення: 18.05.2026).

20. Сайт ПрАТ «ПОЕЗ КЕРНЕЛ ГРУП» URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00373907/(дата звернення: 18.05.2026).

21. Сайт ПрАТ «ПОЕЗ КЕРНЕЛ ГРУП» URL: https://clarity-project.info/edr/00373907(дата звернення: 18.05.2026).

22. Chornyi R. RISK-ORIENTED METHODS FOR ENHANCING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF A METALLURGICAL ENTERPRISE IN THE POST-CRISIS ECONOMY (BASED ON ROBUST INDICES). *Scientific bulletin of the International Association of scientists. Series: Economy, management, security, technologies*. 2026. URL: https://doi.org/10.56197/2786-5827/2026-5-1-12 (date of access: 18.05.2026).

23. УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В КОНТЕКСТІ ESG КРИТЕРІЇВ: СТРАТЕГІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ / Є. Костик та ін. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 9(19). URL: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19)-1045-1057 (дата звернення: 18.05.2026).

24. Фарат О., Шайда О. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРОХОЛДИНГУ «КЕРНЕЛ» В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО ЧАСУ. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-51 (дата звернення: 18.05.2026).

25. Ханнуф К. Є. ВІДНОВЛЕННЯ ТА ІНТЕГРАЦІЯ СИНЕРГІЇ ЦИФРОВИХ ТА ESG-ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОМИСЛОВОСТІ КРАЇНИ ПІСЛЯ ВОЄННИХ ДІЙ. *Реформування економіки в контексті міжнародного співробітництва: механізми та стратегії*. 2024. URL: https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-13 (дата звернення: 18.05.2026).

26. Холод Є. С. ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПРИ ВИЗНАЧЕННІ ДОЦІЛЬНІСТЮ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ ТА ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ. *Електронний журнал*

*"Ефективна економіка"*. 2026. № 1. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.1.111 (дата звернення: 18.05.2026).

27. Шапошников К., Кішеня Б., Ластівка В. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ESG-ПІДХОДІВ ТА ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ. *Наукові інновації та передові технології*. 2026. № 3(55). URL: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-3(55)-3686-3698 (дата звернення: 18.05.2026).

28. Яхно Т. П., Кравець Л. В. ВПЛИВ ТНК «КЕРНЕЛ» НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ТА ЕКОНОМІЧНУ ІНТЕГРАЦІЮ. *Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences*. 2025. № 84. С. 115–122. URL: https://doi.org/10.32782/2522-1205-2025-84-12 (дата звернення: 18.05.2026).

29. Baiura D. METHODOLOGICAL ASPECTS TO THE FORMATION OF ESG ENTERPRISE STRATEGY. *THEORETICAL AND APPLIED ISSUES OF ECONOMICS*. 2021. No. 43. P. 37–44. URL: https://doi.org/10.17721/tppe.2021.43.4 (date of access: 18.05.2026).

30. Brychko A., Bondar A. CONSULTANCY PROVISION FOR STRATEGIC DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF INCREASING INVESTMENT ATTRACTIVENESS AND EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES OF UKRAINE. *Business Navigator*. 2026. No. 1(84). URL: https://doi.org/10.32782/business-navigator.84-16 (date of access: 18.05.2026).

31. Darmohrai D. REGULATORY SUPPORT FOR GREEN ENERGY: GLOBAL AND NATIONAL CONTEXT. *Herald UNU. International Economic Relations And World Economy*. 2025. No. 56. URL: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2025-56-4 (date of access: 18.05.2026).

32. ESG-фактори та їх відображення в податковій звітності: виклики для аудиту / О. В. Лега та ін. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 10. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.15314566 (дата звернення: 18.05.2026).

33. ESG Disclosure as Advertisement of Corporate Bond Issue / M. J. Rahman et al. *Environmental, Social and Governance Accounting and Auditing*. London, 2025. P. 304–326. URL: https://doi.org/10.4324/9781003488934-20 (date of access: 18.05.2026).

34. Hutsalenko O., Podolian G. ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE (ESG) STANDARDS IN SEARCH OF A NEW PARADIGM OF RESPONSIBILITY. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Philosophy*. 2025. No. 12. P. 62–69. URL: https://doi.org/10.17721/2523-4064.2025/12-10/23 (date of access: 18.05.2026).

35. Lagodiyenko O. CURRENT ASPECTS OF ESG STRATEGY DEVELOPMENT FOR THE ENTERPRISE. *Business Navigator*. 2022. No. 3(70). URL: https://doi.org/10.32847/business-navigator.70-11 (date of access: 18.05.2026).

36. Martyniuk L., Kinakh A. FORMATION OF THE INVESTMENT POTENTIAL OF UKRAINIAN AGRICULTURAL SECTOR ENTERPRISES UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE (EXAMPLE OF THE KERNEL COMPANY). *THEORETICAL AND APPLIED ISSUES OF ECONOMICS*. 2023. No. 46. P. 91–103. URL: https://doi.org/10.17721/tppe.2023.46.8 (date of access: 18.05.2026).