

УДК 338.43:339.137.2

DOI: 10.31732/2663-2209-2026-83-31-41

Дата надходження: 31.08.2026

Дата прийняття до друку: 23.09.2026

Дата публікації: 30.09.2026



Ця робота ліцензується відповідно до [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

МІЖНАРОДНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Ірина Петрова¹, Галина Пекна²

¹Д-р екон. наук, професор, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, IrinaPL@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4206-5403>

²Канд. екон. наук, доцент, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: halynapb@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4902-6052>

INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF ENSURING FOOD SECURITY

Iryna Petrova¹, Halyna Pekna²

¹Doctor of Science (Economics), Professor, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: IrinaPL@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4206-5403>

²Ph.D. (Economics), Associate Professor, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: halynapb@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4902-6052>

Анотація. У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти формування міжнародної конкурентоспроможності агропромислових підприємств у контексті забезпечення продовольчої безпеки. Актуальність теми зумовлена тим, що в умовах глобалізації, високої волатильності світових аграрних ринків, трансформації логістичних ланцюгів, посилення конкурентного тиску та зростання зовнішньоекономічних ризиків конкурентоспроможність визначається не лише масштабами виробництва, а й здатністю підприємства адаптувати бізнес-модель до змін міжнародного середовища, забезпечувати стійкість операційної діяльності та ефективно використовувати наявний ресурсний потенціал. Метою статті є визначення особливостей формування міжнародної конкурентоспроможності агропромислових підприємств на прикладі Kernel Holding S.A. Об'єктом дослідження виступають економічні відносини з приводу формування та забезпечення конкурентоспроможності агропромислових підприємств у системі продовольчої безпеки. Теоретичну основу статті становлять положення економічної теорії, праці українських і зарубіжних учених, що пов'язані з дослідженнями формування конкурентних переваг компаній з позицій продовольчої безпеки. Використанні методи аналізу та синтезу, порівняння, статистичні методи, абстрагування та узагальнення. Акцентовано увагу на масштабах міжнародної діяльності Kernel Holding S.A., продукція якої реалізується більш ніж у 80 країнах світу, та на значенні розвиненої логістичної інфраструктури для підтримання стабільності експортних потоків. Досліджено конкурентне середовище агропромислового сектору України та проведено порівняльну оцінку конкурентних позицій Kernel Holding S.A., МХП, НІБУЛОН, Астарти, ІМС і Sygnet за системою ключових критеріїв, серед яких експортний потенціал, логістична інфраструктура, переробні потужності, масштаб земельного банку, міжнародна присутність, фінансова стійкість, технологічність виробництва, диверсифікація діяльності, інвестиційна привабливість та адаптивність до кризових умов. Наукова новизна результатів полягає в обґрунтуванні закономірностей формування стійких конкурентних позицій вертикально інтегрованих бізнес-моделей. Практичне значення полягає у можливості використання досвіду формування сильних конкурентних позицій Kernel Holding S.A. іншими учасниками ринку. Висновки статті можуть бути використані для зміцнення міжнародної конкурентоспроможності агропромислових підприємств на основі розширення виробництва продукції з більшою доданою вартістю, поглиблення експортної диверсифікації, впровадження інноваційних і цифрових рішень, підвищення ефективності управління та посилення стійкості до макроекономічних і воєнних ризиків.

Ключові слова: міжнародна конкурентоспроможність, агропромислові підприємства, продовольча безпека, конкурентні переваги, експортний потенціал, міжнародні ринки, вертикальна інтеграція, логістична інфраструктура.

Формул: 1, **рис.:** 5; **табл.:** 3; **бібл.:** 18

Abstract. The article examines the theoretical and applied aspects of the formation of international competitiveness of agro-industrial enterprises in the context of ensuring food security. The relevance of this topic stems from the fact that, in the context of globalization, high volatility in global agricultural markets, the transformation of

logistics chains, intensifying competitive pressure, and growing foreign economic risks, competitiveness is determined not only by the scale of production but also by a company's ability to adapt its business model to changes in the international environment, ensure the stability of its operations, and effectively utilize its available resource potential. The purpose of this article is to identify the characteristics of how agro-industrial enterprises develop international competitiveness, using Kernel Holding S.A. as a case study. The object of the study is the economic relationships involved in developing and ensuring the competitiveness of agro-industrial enterprises within the framework of food security. The theoretical foundation of the article consists of the principles of economic theory and the works of Ukrainian and foreign scholars related to research on the development of companies' competitive advantages from the perspective of food security. The methods used include analysis and synthesis, comparison, statistical methods, abstraction, and generalization. Particular attention is paid to the scale of Kernel Holding S.A.'s international operations, with its products being sold in more than 80 countries worldwide, as well as to the importance of developed logistics infrastructure for maintaining the stability of export flows. The competitive environment of Ukraine's agro-industrial sector is examined, and a comparative assessment of the competitive positions of Kernel Holding S.A., MHP, NIBULON, Astarta, IMC, and Cygnet is carried out using a system of key criteria, including export potential, logistics infrastructure, processing capacities, land bank size, international presence, financial stability, technological level of production, diversification of activities, investment attractiveness, and adaptability to crisis conditions. The scientific novelty of the findings lies in the substantiation of the patterns underlying the formation of sustainable competitive positions for vertically integrated business models. The practical significance lies in the possibility for other market participants to draw on Kernel Holding S.A.'s experience in building strong competitive positions. The conclusions of this article can be used to strengthen the international competitiveness of agribusiness enterprises by expanding the production of higher-value-added products, deepening export diversification, implementing innovative and digital solutions, improving management efficiency, and enhancing resilience to macroeconomic and military risks.

Keywords: international competitiveness, agro-industrial enterprises, food security, competitive advantages, export potential, international markets, vertical integration, logistics infrastructure.

Formulas: 1, **fig.:** 5; **tab.:** 3; **bibl.:** 18

Вступ. Сучасний світовий агропродовольчий ринок характеризується посиленням міжнародної конкуренції, нестабільністю зовнішньоекономічного середовища, трансформацією логістичних ланцюгів і зростанням вимог до ефективності, технологічності та адаптивності підприємств. За таких умов міжнародна конкурентоспроможність агропромислових компаній визначається їх здатністю зберігати та розширювати позиції на зовнішніх ринках, формувати стійкі конкурентні переваги та швидко реагувати на зміни глобальної кон'юнктури. Особливої актуальності ця проблематика набуває для України, де агропромисловий сектор відіграє важливу роль у формуванні експортного потенціалу економіки та забезпеченні продовольчої безпеки держави. Показовим прикладом є провідна агропромислова компанія України Kernel Holding S.A., діяльність якої поєднує агровиробництво, переробку олійних культур, зернотрейдинг, логістику та експорт. Вертикально інтегрована бізнес-модель агропромислового підприємства, розвинена логістична інфраструктура та значний експортний потенціал формують основу її конкурентних переваг на міжнародних

ринках. Отже, дослідження діяльності успішних агропромислових компаній дає можливість визначити пріоритетні напрями та шляхи підвищення ефективності їх роботи, що є необхідною умовою для побудови стійкої системи продовольчої безпеки в умовах війни та забезпечення економічного зростання.

Аналіз останніх досліджень. Наукові праці та аналітичні матеріали, присвячені різним аспектам формування міжнародної конкурентоспроможності агропромислових підприємств і питанням забезпечення продовольчої безпеки, за останні роки набули важливого значення не лише в дослідженнях українських науковців, а й зарубіжних учених. Це пов'язано, насамперед, зі складнощами гарантувати своєчасні експортні логістичні маршрути з України до країн Європи, що значним чином впливає на формування світової продовольчої безпеки.

Теоретико-методичні основи цієї проблематики становлять праці зарубіжних дослідників Damodaran (2002), а також Koller, Goedhart, & Wessels (2020), у яких розглядаються підходи до оцінювання вартості, фінансової результативності та інвестиційної привабливості компаній як

важливих складових їх конкурентного потенціалу.

Проблематику загроз продовольчій безпеці України та методичні підходи до її оцінювання досліджували Румик (2012, 2021), Горбачьов (2025), наукові праці яких доводять, що розробка довгострокових прогнозів розвитку агропромислового виробництва має стати постійним і надзвичайно важливим напрямком діяльності Уряду України.

При аналізі статистичних даних значний масив інформації формують аналітичні матеріали KSE Institute (2026), Latifundist (2026), ProAgro (2026), АПК-Інформ (2026) та Українського клубу аграрного бізнесу (2026), у яких висвітлюються сучасні тенденції розвитку аграрного сектору України, стан експортних ринків, зміни логістики та особливості функціонування агропромислових підприємств в умовах високої зовнішньої невизначеності.

Для аналізу макроекономічного та галузевого середовища важливо використовувати інформацію державних органів, зокрема Державної служби статистики України (2026) та Міністерства аграрної політики та продовольства України (2026). Окреме практичне значення для дослідження мають офіційні матеріали та річні звіти Kernel Holding S.A. за 2021-2024 роки, які дають змогу оцінити динаміку діяльності компанії, її експортний потенціал, виробничі та логістичні можливості, а також ключові чинники міжнародної конкурентоспроможності. Для порівняльної оцінки конкурентного середовища доцільно використовувати аналітичні матеріали компаній, що здійснюють таку ж діяльність, зокрема Астарта (2026) та НІБУЛОН (2026).

Постановка завдання. Метою статті є визначення особливостей формування міжнародної конкурентоспроможності агропромислових підприємств на прикладі Kernel Holding S.A.

Методичну основу дослідження становив комплекс загальнонаукових, спеціальних та емпіричних методів

пізнання: аналіз і синтез – для аналізу конкурентних позицій компанії на міжнародних ринках; метод порівняння – для визначення ключових конкурентних переваг; статистичні методи – для оцінки впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на рівень конкурентоспроможності; абстрагування та узагальнення – для окреслення напрямів зміцнення міжнародних позицій підприємства.

Результати дослідження. Kernel Holding S.A. є однією з провідних агропромислових компаній України та вагомим учасником світового ринку соняшникової олії. Заснована у 1994 році, компанія сформувала вертикально інтегровану бізнес-модель, що охоплює агровиробництво, переробку олійних культур, виробництво соняшникової олії, зернотрейдинг, логістику та експорт. Продукція Kernel постачається більш ніж до 80 країн світу, а частка компанії на глобальному ринку соняшникової олії становить близько 8%. Попри пандемію COVID-19 та виклики повномасштабної війни, Kernel Holding S.A. (2026) зберегла операційну стійкість і продовжує утримувати значні конкурентні позиції на міжнародних аграрних ринках.

Kernel Holding S.A. посідає провідні позиції серед виробників і експортерів соняшникової олії в Україні та є важливим учасником міжнародної торгівлі зерновими й олійними культурами. За підсумками 2022 фінансового року обсяг постачання аграрної продукції українського походження перевищив 10 млн тонн. Компанія представлена на споживчому ринку низкою відомих торгових марок, зокрема «Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак», «Premi», «Olio», «Blanc» та «Marinado». Важливою складовою її конкурентоспроможності є інтегрованість у міжнародне фінансове та аграрне середовище: акції Kernel Holding S.A. понад 15 років торгуються на Варшавській фондовій біржі, що свідчить про орієнтацію на міжнародні стандарти корпоративного управління та відкритість для інвесторів. Діяльність групи охоплює різні напрями від виробництва до експорту, а операційна

діяльність в Україні здійснюється через мережу дочірніх підприємств, серед яких ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Розвиток Kernel Holding S.A. супроводжувався поступовим нарощуванням виробничих потужностей, модернізацією олійноекстракційних підприємств, розширенням елеваторної мережі, удосконаленням логістичної інфраструктури та збільшенням земельного банку. Це сприяло формуванню ефективної вертикально інтегрованої бізнес-моделі та посиленню конкурентних позицій компанії на міжнародному аграрному ринку. Kernel Holding S.A. також активно взаємодіє з міжнародними й національними професійними об'єднаннями, зокрема Європейською Бізнес Асоціацією, Українською зерновою асоціацією та Американською торговельною палатою в Україні. Значну увагу компанія приділяє принципам сталого розвитку, енергоефективності, екологічній відповідальності та впровадженню сучасних технологій виробництва відповідно до міжнародних стандартів.

Стратегічні орієнтири Kernel Holding S.A. базуються на принципах сталого розвитку, технологічного оновлення та

підвищення ефективності бізнес-процесів. Компанія приділяє значну увагу розвитку людського капіталу, впровадженню інновацій і цифрових технологій, а також здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Сукупність цих чинників сприяє зміцненню конкурентних позицій компанії та забезпеченню довгострокового розвитку бізнесу.

Kernel Holding S.A. застосовує лінійно-функціональну (дивізійну) модель організаційного управління, яка передбачає розподіл повноважень між окремими департаментами та функціональними напрямками. Кожен структурний підрозділ має визначену сферу відповідальності та координує свою діяльність із керівництвом компанії. Водночас Kernel Holding S.A. приділяє увагу розвитку внутрішніх комунікацій, корпоративної культури та професійних компетентностей працівників, що сприяє узгодженій взаємодії між підрозділами та підвищенню результативності їх спільної роботи.

Для подальшого дослідження особливостей функціонування компанії доцільно перейти до аналізу її бізнес-моделі, представленої на рис. 1.



Рис. 1. Структура бізнес-моделі Kernel Holding S.A.

Джерело: створено авторами на основі даних Kernel Holding S.A. (2026)

Представлена бізнес-модель Kernel Holding S.A. відображає повний виробничо-логістичний ланцюг діяльності компанії – від вирощування та закупівлі сільськогосподарської сировини до її зберігання, переробки, експорту та використання власної портової інфраструктури. Ключовими складовими

цієї моделі є агровиробництво, закупівля зернових і олійних культур, елеваторне зберігання, переробка сировини, експорт готової продукції та логістичне забезпечення через портові термінали.

Для поглибленої оцінки виробничого потенціалу Kernel Holding S.A. доцільно розглянути структуру

основних сільськогосподарських культур, що формують базу виробничої діяльності

компанії. Відповідні дані наведено на рис. 2.

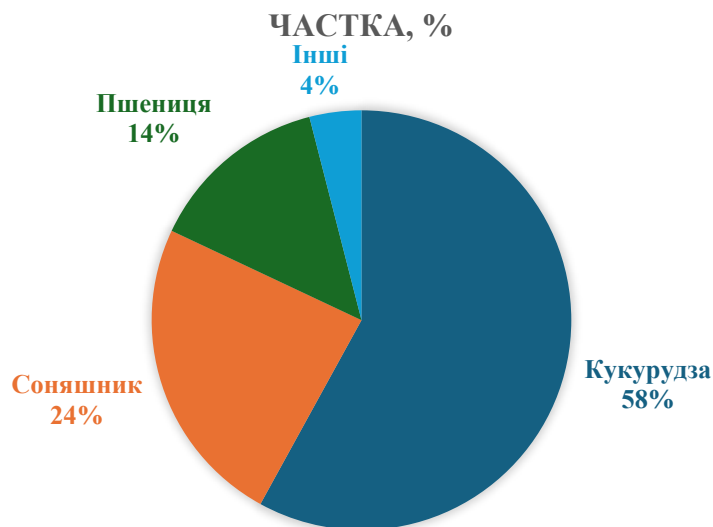


Рис. 2. Структура виробництва основних сільськогосподарських культур Kernel Holding S.A. у 2024 році, %

Джерело: створено авторами на основі даних річних звітів Kernel Holding S.A. (2024)

Аналіз структури виробництва у 2024 році свідчить про домінування кукурудзи, частка якої становить 58% загального обсягу. Соняшник формує 24%, пшениця – 14%, тоді як на інші культури припадає 4%. Такий розподіл характеризує виробничу спеціалізацію Kernel Holding S.A. та підтверджує значну орієнтацію компанії на вирощування культур, що мають високий попит на зовнішніх ринках.



Рис. 3 Структура ринку переробки олійних культур за основними учасниками у 2024 році, %

Джерело: створено авторами на основі даних Kernel Holding S.A. (2026), Астарта (2026), Latifundist (2026), АПК-Інформ (2026), Українського клубу аграрного бізнесу (2026)

Для визначення конкурентних позицій Kernel Holding S.A. в агропромисловому секторі та впливу агропромислової компанії на продовольче забезпечення доцільно розглянути розподіл основних учасників ринку переробки олійних культур, наведений на рис. 3.

Для характеристики міжнародної спрямованості діяльності Kernel Holding S.A. та ступеня диверсифікації її зовнішніх ринків доцільно розглянути регіональну структуру експорту продукції компанії, представлену на рис. 4.

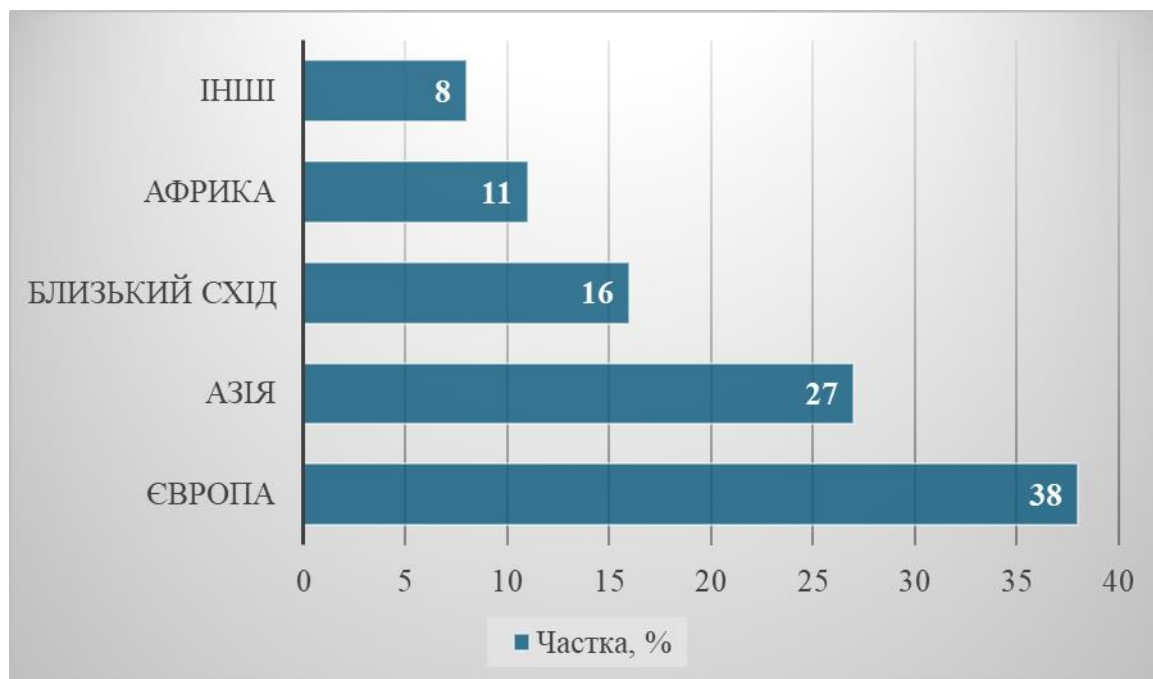


Рис. 4. Розподіл експорту продукції Kernel Holding S.A. за регіонами світу у 2024 році, %

Джерело: створено авторами на основі даних річних звітів Kernel Holding S.A. (2024), Latifundist (2026), ProAgro (2026)

У регіональній структурі експорту Kernel Holding S.A. у 2024 році найбільшу частку формували країни Європи – 38%, що свідчить про значну орієнтацію компанії на європейський ринок. Вагомими напрямками збуту також залишалися країни Азії, на які припадало 27% експорту, та Близького Сходу – 16%. Такий розподіл експортних потоків характеризує достатньо високий рівень географічної диверсифікації та сприяє зменшенню залежності компанії від окремих регіональних ринків.

На ринку переробки олійних культур України Kernel Holding S.A. також посідає одну з провідних позицій, контролюючи близько 18% ринку. Водночас найбільшу сукупну частку формують транснаціональні компанії – 22%, тоді як частки інших великих агропромислових підприємств,

зокрема МХП та Астарти, є нижчими. Це підтверджує високий рівень конкурентної насиченості ринку та вагоме місце Kernel серед його ключових учасників.

Таким чином, Kernel Holding S.A. функціонує як вертикально інтегрована агропромислова компанія з розвиненими виробничими, логістичними та експортними можливостями, що формують основу її стійких конкурентних позицій на внутрішньому й міжнародному ринках. Разом із тим результати діяльності компанії значною мірою залежать від стану зовнішнього економічного середовища, макроекономічної нестабільності, воєнних ризиків і змін кон'юнктури світового аграрного ринку. З огляду на це наступним етапом дослідження є оцінювання середовища функціонування компанії. Для

узагальнення масштабів її діяльності та
ключових ресурсно-виробничих

характеристик відповідні показники
представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Ресурсно-виробничі та експортні можливості Kernel Holding S.A

Показник	Характеристика
Земельний банк	понад 300 тис. га
Основні культури	соняшник, кукурудза, пшениця, соя, ячмінь
Елеваторні потужності	понад 30 елеваторів
Потужності з переробки соняшнику	близько 3,5 млн т на рік
Логістична інфраструктура	портові термінали, вагонний парк, елеваторні комплекси
Географія експорту	понад 80 країн світу
Основна експортна продукція	соняшникова олія, зернові та олійні культури

Джерело: створено авторами на основі даних річних звітів Kernel Holding S.A. (2022, 2023, 2024)

Kernel Holding S.A. здійснює діяльність у висококонкурентному агропромисловому середовищі, динаміка якого значною мірою визначається змінами світових цін на аграрну продукцію, станом логістичної інфраструктури, валютними коливаннями та загальною зовнішньоекономічною кон'юнктурою. Додатковим чинником невизначеності стала повномасштабна війна, яка спричинила порушення традиційних логістичних маршрутів, зростання транспортних витрат, посилення ризиків господарської діяльності аграрних підприємств та актуалізацію питання продовольчої безпеки.

Важливою складовою оцінювання умов функціонування Kernel Holding S.A. є дослідження її конкурентного оточення на внутрішньому та зовнішніх ринках. Основними конкурентами компанії виступають великі агропромислові підприємства України, діяльність яких охоплює агровиробництво, зернотрейдинг, логістику та експорт сільськогосподарської продукції. Для визначення позицій Kernel Holding S.A. відносно ключових учасників ринку та зіставлення їх конкурентних переваг відповідні характеристики узагальнено в табл. 2.

Таблиця 2

Конкурентні позиції основних учасників аграрного ринку України

Компанія	Ключова спеціалізація	Основні конкурентні переваги
Kernel Holding S.A.	Переробка олійних культур, зернотрейдинг, експорт аграрної продукції	Вертикальна інтеграція, розвинена логістична система, значний експортний потенціал
МХП	Птахівництво та агропромислове виробництво	Впізнаваний бренд, диверсифіковане виробництво, сильні експортні позиції
НІБУЛОН	Зернотрейдинг і логістичне забезпечення	Власна логістична інфраструктура, значний досвід роботи на експортних ринках
Астарта	Цукрове виробництво та диверсифікований агробізнес	Широка диверсифікація діяльності, інтеграція виробничих напрямів
ІМС	Рослинництво та вирощування зернових і олійних культур	Ефективне використання земельного банку, технологічність агровиробництва
Cygnat	Рослинництво та аграрне виробництво	Застосування сучасних агротехнологій, ефективна організація виробничих процесів

Джерело: створено авторами на основі даних Damodaran (2002), Kernel Holding S.A. (2024), KSE Institute (2026), Астарта (2026), НІБУЛОН (2026)

Для більш наочного зіставлення конкурентних позицій Kernel Holding S.A. та основних підприємств-конкурентів доцільно провести бальне оцінювання їх ключових конкурентних переваг за основними напрямками діяльності. Оцінювання здійснювалось експертним методом за універсальною десятибальною шкалою, де 1-3 бали відповідають низькому рівню конкурентної переваги (повна невідповідність критеріям, відсутність

позитивного результату), 4-6 балів – середньому (суттєві недоліки в діяльності, результати потребують значного покращення), 7-8 балів – вище середнього (стабільний результат, недоліки відсутні або незначні, завдання виконуються якісно), 9-10 балів – високому рівню конкурентоспроможності (повна відповідність вимогам, максимальна ефективність). Результати порівняльної оцінки наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Порівняльна оцінка конкурентних переваг основних учасників аграрного ринку України

Критерії конкурентоспроможності	Kernel Holding S.A.	МХП	НІБУЛОН	Астарта	ІМС	Cygnat
Експортний потенціал	10	8	7	6	5	4
Розвиненість логістичної інфраструктури	9	7	10	6	5	4
Переробні потужності	10	8	6	7	4	3
Масштаб земельного банку	9	9	7	8	8	6
Рівень міжнародної присутності	10	8	7	6	5	4
Фінансова стійкість	8	9	6	8	7	6
Технологічний рівень виробництва	9	8	7	8	7	7
Рівень диверсифікації діяльності	10	8	7	8	5	5
Інвестиційна привабливість	8	8	6	7	6	5
Адаптивність до кризових умов	9	8	7	7	6	5

Джерело: створено авторами на основі даних Damodaran (2002), Kernel Holding S.A. (2024), KSE Institute (2026), Астарта (2026), НІБУЛОН (2026)

Для наочного представлення результатів порівняльного оцінювання конкурентних переваг провідних учасників аграрного ринку доцільно використати павутинчасту діаграму, що дає змогу зіставити конкурентні позиції досліджуваних підприємств за визначеними критеріями (рис. 5).

Аналіз конкурентного середовища засвідчив, що Kernel Holding S.A. утримує сильні позиції на аграрному ринку України, сприяє зміцненню продовольчої безпеки, що значною мірою зумовлено вертикально інтегрованою моделлю ведення бізнесу, потужною логістичною інфраструктурою та високим рівнем експортного потенціалу.



Рис. 5. Порівняльна оцінка конкурентних позицій основних учасників аграрного ринку

Джерело: створено авторами на основі даних Damodaran (2002), Kernel Holding S.A. (2024), KSE Institute (2026), Астарта (2026), НІБУЛОН (2026)

Висновки. Проведене дослідження дало змогу отримати наукові результати щодо міжнародної конкурентоспроможності агропромислових підприємств і сукупності виробничих, фінансових, логістичних, технологічних і зовнішньоекономічних чинників, під впливом яких вона формується. В умовах високої мінливості світових аграрних ринків і загострення проблеми продовольчої безпеки особливого значення набувають здатність підприємства адаптуватися до змін кон'юнктури, диверсифікувати географію експорту, забезпечувати стабільність логістичних потоків та ефективно використовувати наявний ресурсний потенціал. Наукова новизна отриманих результатів полягає у визначенні закономірностей формування стійких конкурентних позицій вертикально інтегрованих бізнес-моделей, в основі яких знаходяться значні виробничі потужності, розвинена логістична інфраструктура, широка географія збуту та високий експортний потенціал. За допомогою

порівняльного аналізу, проведеного на прикладі агропромислової компанії Kernel Holding S.A., було встановлено, що за рахунок поєднання агровиробництва, зберігання, переробки, зернотрейдингу, логістики та експорту компанія має змогу контролювати значну частину ланцюга створення вартості та зменшувати залежність від зовнішніх посередників. Теоретичне значення роботи полягає в поглибленні концептуальних засад дослідження конкурентних позицій Kernel Holding S.A., що створює теоретичне підґрунтя для подальших досліджень експортних можливостей і структури зовнішніх ринків збуту компанії. Результати статті мають безпосереднє практичне застосування, адже порівняння з основними учасниками аграрного ринку України показало переваги Kernel Holding S.A. за такими критеріями, як експортний потенціал, міжнародна присутність, потужності переробки, технологічність виробництва, диверсифікація діяльності та адаптивність до кризових умов. У сукупності це підтверджує, що

конкурентоспроможність компанії базується не на окремій перевазі, а на комплексному поєднанні виробничих, логістичних та управлінських можливостей. Результати порівняльної оцінки дозволяють досягти соціально-економічного ефекту, а саме: підтверджують, що в сучасних умовах стійка міжнародна конкурентоспроможність агропромислового підприємства значною мірою визначається здатністю поєднувати масштаб виробничої діяльності з вертикальною інтеграцією, логістичною автономністю, експортною диверсифікацією, технологічністю та високою адаптивністю до зовнішніх

ризиків. Отримані результати можуть бути використані для формування практичних підходів до підвищення міжнародної конкурентоспроможності інших українських агропромислових підприємств в умовах динамічного міжнародного середовища та військових чинників.

Подальші дослідження доцільно здійснювати у контексті аналізу можливостей переходу від ресурсно-експортної моделі до розширення частки продукції з більшою доданою вартістю, посиленням присутності на перспективних міжнародних ринках та подальшим впровадженням інноваційних і цифрових рішень.

Конфлікт інтересів. Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів під час підготовки та публікації статті.

Фінансування. Дослідження виконано без фінансової підтримки грантових, державних або комерційних організацій.

Етична заява. Під час підготовки статті дотримано етичних принципів академічної доброчесності, вимог щодо авторського права та недопущення плагіату.

Декларація щодо використання ШІ. Автори статті не використовували ШІ при формуванні концепції та структури статті, у розрахунках та при побудові рисунків (графіків) і таблиць, а також в аналізі літератури. Автори несуть повну відповідальність за зміст, достовірність та наукову новизну дослідження.

Література:

1. АПК-Інформ. (2026). АНАЛІТИКА. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/analitics> (дата звернення: 30.08.2026).
2. Астарта-Київ: агропромхолдинг. (2026). ПРОДУКЦІЯ. URL: <https://astartaholding.com/produkcziya/> (дата звернення: 30.08.2026).
3. Горбачьов, М. (2025). ЕКСПОРТНІ МОЖЛИВОСТІ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ ГАРАНТУВАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВІЙНИ. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 1(77), 137-146. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-137-146> (дата звернення: 28.08.2026).
4. Damodaran, A. (2002). INVESTMENT VALUATION: TOOLS AND TECHNIQUES FOR DETERMINING THE VALUE OF ANY ASSET (2ND ED.). URL: https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25540w/D1FZ114_S3_INVESTMENT.pdf (дата звернення: 28.08.2026).
5. Держстат. (2026). СІЛЬСЬКЕ, ЛІСОВЕ ТА РИБНЕ ГОСПОДАРСТВО. URL: <https://stat.gov.ua/uk/topics/silske-lisove-ta-rybne-hospodarstvo> (дата звернення: 30.08.2026)/
6. Kernel Holding S.A. (2026). Official website. URL: <https://www.kernel.ua/> (дата звернення: 30.08.2026).
7. Kernel Holding S.A. (2022). ANNUAL REPORT 2022. URL: https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/k/kernel_2022.pdf (дата звернення: 30.08.2026).
8. Kernel Holding S.A. (2023). ANNUAL REPORT 2023. URL: https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/k/kernel_2023.pdf (дата звернення: 30.08.2026).
9. Kernel Holding S.A. (2024). ANNUAL REPORT 2024. URL: https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReports/PDF/kernel_2024.pdf (дата звернення: 30.08.2026).
10. Koller, T., Goedhart, M., & Wessels, D. (2020). VALUATION: MEASURING AND MANAGING THE VALUE OF COMPANIES (7TH ED.). Wiley. URL: https://books.google.com.ua/books?id=gGXjDwAAQB_AJ&pg=PR5&hl=uk&source=gb_s_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false
11. KSE Institute. (2026). UKRAINE MONTHLY ECONOMIC UPDATE. URL:

<https://kse.ua/macroeconomic-analysis-hub/> (дата звернення: 30.08.2026).

12. Latifundist. (2026). ОГЛЯД РИНКІВ: АНАЛІТИКА. URL: <https://latifundist.com/market-review> (дата звернення: 30.08.2026).

13. Міністерство аграрної політики та продовольства України. (2026). Офіційний сайт. URL: <https://minagro.gov.ua/> (дата звернення: 30.08.2026).

14. НІБУЛОН. (2026). АГРОВИРОБНИЦТВО. URL: <https://www.nibulon.com/napriamy-diialnosti/ahrovyrobnnytstvo/> (дата звернення: 30.08.2026).

15. ProAgro. (2026). ЕКОНОМІКА. URL: <https://proagro.com.ua/category/ekonomika/> (дата звернення: 30.08.2026).

16. Румик, І.І. (2012). ОЦІНКА ЗАГРОЗ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ. *Збірник наукових праць «Вчені записки Інституту економіки та права «КРОК»*, 32(2), 137-143. URL: <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/statti/199-otsinka-zahroz-prodovolchoi-bezpeky-ukrainy> (дата звернення: 28.08.2026).

17. Rumyk, I. (2021). MODELING THE IMPACT OF ECONOMIC INDICATORS ON FOOD SECURITY. *Economics, Finance and Management Review*, 2, 4-13. <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2021-2-4> (дата звернення: 28.08.2026).

18. Український клуб аграрного бізнесу (2026). Офіційний сайт. URL: <https://ucab.ua/> (дата звернення: 30.08.2026).