

УДК 631.164: 334.72

М. М. Могилова,

д. е. н., доцент, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом,

Національний університет "Києво-Могилянська академія"

ORCID ID: 0000-0003-2411-8014

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.23.3

## ДО ПИТАННЯ ОЦІНКИ АГРОБІЗНЕСУ В УГОДАХ М&А

M. Mohylova,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department

of Marketing and Business Management, National University of Kyiv-Mohyla Academy

### ON THE ASSESSMENT OF AGROBUSINESS IN M&A AGREEMENTS

Статтю присвячено обґрунтуванню основних методів оцінки вартості агробізнесу і сільськогосподарського майна при злитті та поглинанні компаній в контексті пріоритетності їх застосування. Проаналізовано основні тенденції на світовому і вітчизняному ринку М&А. Здійснено оцінку місця аграрного сектору на ринку М&А в Україні за його вартісними та кількісними параметрами. Окреслено значимість оцінки вартості компаній як важливої складової організаційно-економічного механізму їх злиття і поглинання на етапах підготовки, укладання, реалізації угоди та контролю за її ефективністю. Запропоновано рекомендаційну пріоритетність застосування різних методів оцінки вартості агробізнесу і сільськогосподарського майна, зважаючи на їх галузеві особливості, специфіку й сучасний стан ринку активів галузі та ринку М&А, а також норми стандартів оцінки.

The article is devoted to the substantiation of the main methods of estimating the value of agribusiness and agricultural property in mergers and acquisitions in the context of the priority of their application. The main trends in the global and domestic M&A market are analyzed. It is outlined the characteristic features of the last three waves of development of the world market of mergers and acquisitions of the companies which are shown in deepening of its transnationalization with a growing number of large-scale mega-agreements. It is described the state of the M&A market at the present stage is revealed, in particular the impact on its suspension and gradual recovery of the COVID-19 crisis and its consequences, first of all the increase in the number of companies that lost profitability and value and those whose market capitalization. The place of the agricultural sector in the M&A market in Ukraine was assessed according to its cost and quantitative parameters. The importance of integration agreements in the agricultural sector of the domestic market M&A, which in some years was the leader in the number and value of mergers and acquisitions, is proved. The largest M&A agreements in the agricultural sector of Ukraine have been revealed. The M&A market in the agricultural sector is expected to intensify as a result of the lifting of the moratorium on the sale of agricultural land in 2021 and the opening of a free land market. The importance of assessing the value of companies as an important component of the organizational and economic mechanism of their mergers and acquisitions at the stages of preparation, conclusion, implementation of the agreement and control over its effectiveness is outlined. The recommended priority is the application of various methods of estimating the value of agribusiness and agricultural property: buildings, structures, machinery and equipment, vehicles, land for agricultural and other purposes, biological assets, certain types of intangible assets. The substantiation of the recommendation priority takes into account the sectoral features of agricultural activities and property, the specifics and current state of the market of various types of assets of the industry and the M&A market, as well as national and international valuation standards and other regulations.

*Ключові слова: оцінка бізнесу, вартість, методи оцінки, злиття і поглинання, ринок М&А.*

*Key words: business valuation, cost, valuation methods, mergers and acquisitions, M&A market.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

На сучасному етапі багато компаній з метою подолання стагнації чи активізації розвитку, посилення своїх конкурентних позицій в умовах посилення боротьби на національних і міжнародному ринках обирають стратегію інтеграції шляхом злиття чи поглинання з інши-

ми компаніями (М&А). Після певного спаду на світовому і вітчизняному ринках М&А відмічається активізація інтеграційних угод. Ринку М&А в Україні властивий доволі значимий сегмент злиття і поглинань компаній аграрного бізнесу. Очікувана активізація на вітчизняному ринку М&А в аграрному секторі обумов-

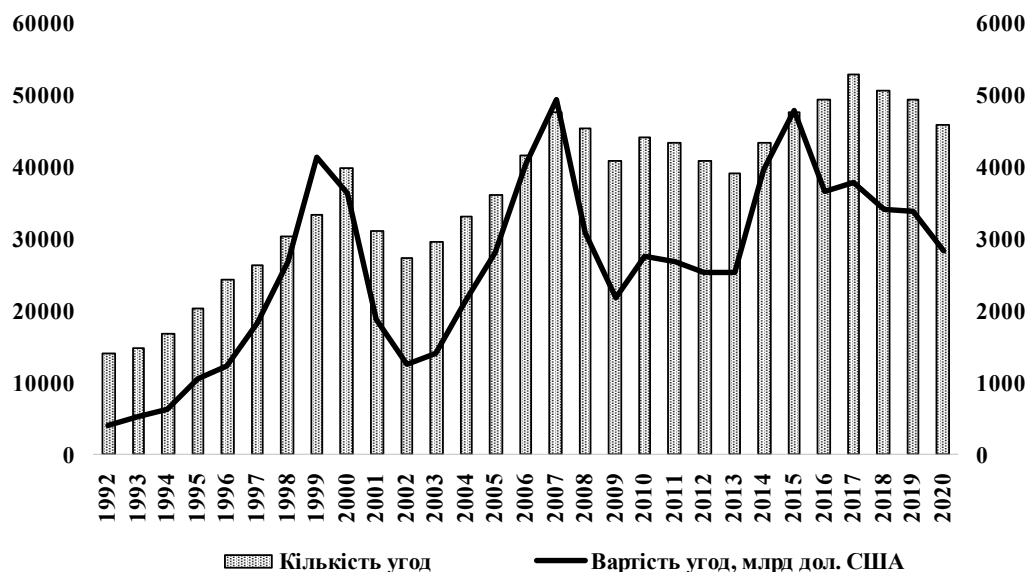


Рис. 1. Кількість і загальна вартість угод на світовому ринку M&A під час останніх трьох хвиль

Джерело: дані аналітичних досліджень IMAA [10].

лена як загальними чинниками — каталізаторами інтеграційних процесів, так і відкриттям у 2021 році ринку земель сільськогосподарського призначення.

Ефективність угоди злиття і поглинання значною мірою залежить від її економічного обґрунтування, в основі якого — об'єктивна оцінка вартості компаній-учасників угоди. Зважаючи на вищезначене, на сьогодні актуалізується питання відповідного методичного забезпечення оцінки вартості агробізнесу та сільськогосподарського майна при здійсненні угод M&A, враховуючи особливості галузі.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Враховуючи історію зародження і розвитку ринку M&A, концептуальні положення стратегій злиття і поглинання, в тому числі питання оцінки компаній, висвітлено в працях зарубіжних науковців, зокрема П.А. Гохана, П. Моросіні і У. Стеджера та інших [1—4]. Теоретичним та практичним аспектам злиття і поглинання компаній на українському ринку M&A, зокрема в аграрному секторі, присвячено дослідження М. Табахарнюка, А. Гуторова, В. Хаустової [5—7]. В контексті розкриття організаційно-економічного механізму злиття і поглинання в більшості наукових робіт розглянуто загальні підходи до оцінки вартості компаній — учасників інтеграції. Водночас потребують поглибленого дослідження методичні засади оцінки вартості компаній в угодах M&A, враховуючи їх галузеві особливості, зокрема в

аграрному секторі, який займає одні з лідерських позицій на вітчизняному ринку M&A.

### МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є обґрунтування основних методів оцінки вартості агробізнесу і сільськогосподарського майна з визначенням їх пріоритетності у застосуванні, враховуючи особливості сільськогосподарської діяльності і стан ринку галузевих активів та бізнесу, для їх використання при підготовці і реалізації угод M&A.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Посилення конкурентних позицій компаній на ринку вимагає формування і дотримання обґрунтованого стратегічного підходу, що відповідає інституційним та організаційно-економічним умовам зовнішнього і внутрішнього середовища бізнесу. Багато компаній в контексті стратегії розвитку обирають альтернативну органічному зростанню стратегію злиття і поглинання (M&A). Наразі після зменшення масштабів і зниження ділової активності на ринку M&A спостерігається певне пожвавлення процесів злиття та поглинання компаній. Такі тенденції властиві як світовому, так і вітчизняному ринку M&A.

Як доводить історичний досвід, інтеграційним процесам в економіці властивий хвилеподібний циклічний характер. За результатами досліджень сфери M&A від 1895 року виокремлюють 7 її основних хвиль, остання з яких закінчилась у 2020 році [7, с. 84—117; 8]. На рисунку

І представлено інформацію щодо вартісних і кількісних параметрів останніх трьох хвиль світового ринку M&A, які розвивались за тенденцією масштабування угод зі зростанням їх кількості, збільшення кількості транскордонних угод, поглиблення транснаціоналізації інтеграції від компаній розвинених країн до інтеграції підприємств розвинених країн і тих, що розвиваються:

V хвиля (1992—2002 рр.) — епоха стратегічних мегазлиттів (масштабних транскордонних угод);

VI хвиля (2003—2013 рр.) — епоха реорганізації (переважаючих транскордонних угод);

VII хвиля (2004—2020 рр.) — епоха транскордонних мегаугод між компаніями розвинених країн і компаніями країн, що розвиваються.

Як доводять аналітичні дані і обґрунтовують науковці, 2021 рік можна вважати початком восьмої хвилі розвитку ринку M&A [9]. Циклічність інтеграційних процесів, зокрема їх зростаюча активізація як індикатор початку нової хвилі, обумовлені відповідним загально-економічним середовищем і певними інституційними чинниками. Доволі значимими факторами впливу на збільшення кількості угод злиття і поглинання є сприятливі умови фінансового ринку щодо доступності капіталу для здійснення таких трансакцій, цінові зміни на певних ринках сировини і готової продукції, поява як недооцінених, так і переоцінених компаній, дерегуляція і стимулювання інтеграційних процесів в окремих галузях, технічні та технологічні інновації.

На думку науковців, з 2021 року розпочалась нова хвиля інтеграційних процесів, спричинена рядом загальновластивих для всіх хвиль факторів, а також специфічних для сучасного періоду чинників, обумовлених кризою COVID-19.

Оцінюючи чинник пандемії COVID-19, можна констатувати, що він вплинув як на призупинення інтеграційних процесів на початку кризи, так і на їх активізацію в подальшому. Так, у 2020 році порівняно з 2019 роком загальний обсяг злиття і поглинання на світовому ринку M&A за кількісними параметрами скоротився на 8, а за вартісними — на 15 %. Багато угод в силу невизначеності інституційно-економічного зовнішнього середовища та зміни пріоритетів компаній було призупинено або відкладено до більш прогнозованих умов бізнесу.

Водночас криза COVID-19, аналогічно попереднім кризам, в подальшому стала катали-

затором для зростання окремих сегментів ринку M&A. На сучасному етапі багато компаній, поступово адаптувавшись до умов пандемії, обрали політику консолідації, і це сприяло активізації угод злиття і поглинання. Іншим чинником цих тенденцій став той факт, що внаслідок пандемії COVID-19 значна кількість підприємств суттєво постраждали, це позначилось на зменшенні їх ринкової капіталізації, і відповідно можливості їх придбання за заниженою ціною на ринку M&A. А як доводить історичний досвід, втрата вартості окремих підприємств та їх недооцінка на фінансових ринках є однією із значимих причин хвилеподібного розвитку ринку інтеграційних угод, зумовлюючи активність компаній-інтеграторів зі зростаючою ринковою капіталізацією. Наразі багато корпорацій окремих сфер генерують надприбутки, що відповідно позначилось на цінах їх акцій. Активізації угод злиття і поглинання посприяли і чинники фінансового характеру, зокрема низька відсоткова ставка та накопичені в значних обсягах ресурси інвестиційних фондів.

Тому вже в другій половині 2020 року намітились певні позитивні тенденції на світовому ринку M&A порівняно з першим півріччям, яке характеризувалось значним просіданням ринку. Продовжились ці тенденції і в подальшому, зокрема в 2021 році збільшились кількісні і вартісні параметри ринку інтеграційних угод, активність ринку M&A відновлюється практично у всіх галузях. На початок вересня 2021 року загальний обсяг злиття і поглинання досягнув 3,9 трлн дол. США, що майже вдвічі перевищує відповідний показник за аналогічний минулорічний період. За результатами досліджень аналітичного центру ІММА (Інституту злиттів, поглинань і альянсів) в третьому кварталі 2021 року практично всі галузі зросли в ціні за останні 12 місяців. За зростанням мультиплікатора Р/Е серед галузей-лідерів сфери комунальних послуг (+ 92 %), інформаційних технологій (+ 63 %) та споживчих товарів (+ 60 %) [10]. Восьмій хвилі розвитку світових процесів M&A властива зростаюча активність у високотехнологічних сферах. За даними досліджень глобального фінансового ринку, проведеними компанією Refinitiv, на початок вересня 2021 року технологічними компаніями було укладено 8742 інтеграційні угоди, що становить 21 % від загальної кількості угод злиття і поглинання (відповідний показник за аналогічний період попереднього року становив 16 %) [11].

За подібними тенденціями розвивається і ринок M&A в Україні. Так, на фоні пандемії в

**Таблиця 1. Ринок М&А в Україні та значення на ньому угод в агросекторі**

Показник	Рік								
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (І півріччя)
Загальна вартість угод, млн дол. США	3819	2582	1011	785	987	1823	2420	925	269
Загальна кількість угод	109	36	43	55	67	81	81	69	46
Загальна вартість угод в агросекторі, млн дол. США	927	218	106	146	416	582	225	170	9
Загальна кількість угод в агросекторі	19	2	5	6	12	22	15	13	9
Частка агросектору у загальній вартості угод, %	24,3	8,4	10,5	18,6	42,1	31,9	9,3	18,4	3,3
Місце агросектору на ринку М&А за вартістю угод	1	4	5	2	1	2	5	3	5
Частка агросектору у загальній кількості угод, %	17,4	5,6	11,6	10,9	17,9	27,2	18,5	18,8	19,6
Місце агросектору на ринку М&А за кількістю угод	1	5	3	3	2	2	2	1	1

Джерело: сформовано і розраховано автором за даними KPMG [12].

2020 році загальна активність компаній в сфері консолідації та інтеграції знизилась: якщо в 2019 році було укладено 81 угоду зі злиття і поглинання на суму 2420 млн дол. США, то в 2020 році — 69 угод загальною вартістю 945 млн дол. США. У 2021 році прослідковується поступове відновлення вітчизняного ринку М&А, зокрема у І півріччі 2021 року укладено 46 угод злиття і поглинань проти 26 за аналогічний період 2020 року. За кількістю укладених у 2021 році інтеграційних угод лідером є агросектор (9 угод із 46 всіх угод на ринку злиття і поглинання), а за вартісним показником — ІТ-сфера (58 %).

Розвиваючись відповідно до загальносвітових тенденцій, проте кожен регіональний та національний ринок М&А має певні особливості. Серед характерних ознак українського ринку, при наявності загальносвітового тренду зростання активності злиття і поглинання в ІТ-сфері, слід відмітити досить високу значимість угод в агросекторі.

Так, сумарно за період з 2013 року по червень 2021 року у загальному вартісному обсязі вітчизняного ринку М&А частка угод в аграрній сфері становить 19,1 % (впродовж дослідженого періоду від 8,4 до 42,1 %), а за кількісним параметром — 17,5 % (від 5,6 до 27,2 %). В окремі роки агросектор був лідером за кількістю угод на ринку М&А в Україні або за загальним вартісним обсягом галузевого ринку (табл. 1).

Активними учасниками ринку злиття і поглинання в агросекторі України є агроіндустріальні холдинги МНР SE ("Миронівський хлібопродукт") та Kernel Holding S.A. Серед їх суттєвих угод слід відмітити придбання в

2013 році Kernel Holding S.A. 80 % агропромислового підприємства "Дружба-Нова" за 169 млн дол. США, а в 2017 році — 100 % компанії Ukrainian Agrarian Investment Ltd. за 155 млн дол. США. Агрохолдингом "Миронівський хлібопродукт" у 2013 році за 100 млн дол. США було придбано компанію Voronezh Agro Holding, а в 2018 році — майже 91 % акцій словенської компанії Perutnina Ptuj (Словенія) за аналогічну суму. Найдорожчою угодою в агросфері була угода щодо придбання у 2018 році за 242 млн дол. США саудівською інвестиційною компанією The Saudi Agricultural & Livestock Investment Co (Salic) українського агрохолдингу "Мрія".

Прогнозні оцінки щодо поступового відновлення і зростання світового та вітчизняного ринку М&А ґрунтуються на аналізі даних ринку та чинників-каталізаторів інтеграційних процесів. Крім вище розглянутих факторів і причин, що обумовлюють активізацію угод злиття і поглинання, цьому процесу в Україні саме в аграрному секторі може посприяти ще один чинник. З 1 липня 2021 року скасовано мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення, як основного капіталу аграрного бізнесу, і відповідно запрацював вільний ринок землі.

Зважаючи на поступове відновлення світового та українського ринку М&А, прогнозні оцінки експертів щодо активізації інтеграційних процесів в економіці, значимість агросектору на вітчизняному ринку злиття і поглинання, актуалізується питання належного методичного та організаційного забезпечення реалізації і ефективності таких угод.

**Таблиця 2. Рекомендаційна пріоритетність при застосовуванні методів експертної оцінки для визначення вартості агробізнесу та майна сільськогосподарського призначення в Україні**

Об'єкти оцінки	Рекомендаційна перевага при застосовуванні методів експертної оцінки		
	у першу чергу	у другу чергу	
<b>Агробізнес, цілісні майнові комплекси та частки в них</b>	<b>Методи майнового підходу:</b> - метод накопичення активів (! за МСО обов'язкові для використання)	<b>Методи доходного підходу:</b> - дисконтування грошового потоку - прямої капіталізації доходу	<b>Методи ринкового підходу:</b> - ринкових угод - ринку капіталу
<b>Оцінка індивідуальної вартості окремих видів майна при оцінці бізнесу за майновим підходом і при відображенні в обліку придбання та об'єднання підприємств</b>			
Об'єкти оцінки	Рекомендаційна перевага при застосовуванні методів експертної оцінки		
	у першу чергу	у другу чергу	мало застосовуються
<b>Основні засоби як індивідуальне сільськогосподарське майно</b>			
Будівлі та споруди виробничі	- Прямого відтворення; - заміщення	- Зіставлення цін продажу	- Непрямої і прямої капіталізації доходу
Будівлі та споруди загальногосподарського призначення	- Зіставлення цін продажу	- Непрямої і прямої капіталізації доходу	- Заміщення; - прямого відтворення
Будівлі та споруди невиробничі	- Непрямої і прямої капіталізації доходу	- Зіставлення цін продажу	- Заміщення; - прямого відтворення
Сільськогосподарські машини та обладнання, неколісні транспортні засоби	- Зіставлення цін продажу; - статистичного аналізу ринку	- Прямого відтворення; - заміщення	- Непрямої капіталізації доходу
Колісні транспортні засоби (КТЗ)	- Зіставлення цін продажу ідентичних КТЗ	- Зіставлення цін продажу аналогічних КТЗ; - мультиплікаторів	- Методи витратного підходу
<b>Земельні ділянки</b>			
Сільськогосподарські угіддя без земельних поліпшень	- Метод зисків	- Зіставлення цін продажу; - базової земельної ділянки	- Інвестиційний; - розвитку
Інші земельні ділянки без земельних поліпшень	- Зіставлення цін продажу; - статистичного аналізу ринку	- Інвестиційний; - базової земельної ділянки	- Розвитку
Сільськогосподарські угіддя з земельними поліпшеннями	<b>Оцінка нерухомості:</b> - методи дохідного підходу <b>оцінка земельних ділянок:</b> - залишку для землі; - розподілення доходу; <b>оцінка поліпшень:</b> - вартості відтворення; - вартості заміщення	<b>Оцінка нерухомості:</b> - методи порівняльного підходу; <b>оцінка земельних ділянок:</b> - економічний; - співвіднесення; <b>оцінка поліпшень:</b> - вартості відтворення; - вартості заміщення; - частки поліпшень у вартості нерухомості	- Зіставлення цін продажу; - розвитку
Інші земельні ділянки з поліпшеннями	- Економічний; - співвіднесення	- Залишку для землі; - розподілення доходу	- Зіставлення цін продажу; - розвитку
<b>Біологічні активи</b>			
Робоча і продуктивна худоба	- Зіставлення цін продажу	- Непрямої капіталізації доходу	- Вартості відтворення; - вартості заміщення
Багаторічні насадження	- Непрямої капіталізації доходу	- Вартості відтворення; - вартості заміщення	- Методи порівняльного підходу
<b>Об'єкти права інтелектуальної власності та інші нематеріальні активи</b>			
Сорти рослин, породи тварин	- Додаткового прибутку; - переваги у прибутку	- Прямого відтворення; - заміщення	- Методи порівняльного підходу

Джерело: таблицю розроблено і удосконалено автором [14, с. 124–125].

Успішність будь-якої операції злиття і поглинання визначається дієвістю її організаційно-економічного механізму, важливою складовою якого є оцінка вартості компаній-учасників угоди.

Принципові положення, організаційні та методологічні засади оцінки майна і бізнесу унормовані Міжнародними і Національними стандартами оцінки, Міжнародними та Національними стандартами обліку і звітності, стандартами оцінки окремих незалежних професійних організацій оцінювачів, іншими нормативно-правовими актами України, перш за все

НСО 3 "Оцінка цілісних майнових комплексів" [13].

Оцінку бізнесу і майна здійснюють на основі загальноприйнятих принципів, за встановленою процедурою та з використанням стандартних методичних підходів. Водночас є потреба в конкретизації методів експертної оцінки агробізнесу та майна сільськогосподарського призначення в контексті обґрунтування пріоритетності їх застосування, що зумовлено специфікою галузі, особливостями об'єктів оцінки, станом розвитку їх ринку на поточний момент, станом розвитку ринку M&A в певному

секторі, доступністю інформації для застосування різних методів. Рекомендаційна пріоритетність певного методу має враховувати обов'язковість його застосування, як-то: за МСО використання методів витратного (майнового підходу) при оцінці фермерського бізнесу (табл. 2).

Потреба в оцінці вартості бізнесу пов'язана з усіма етапами угоди М&А. На попередньому етапі слід визначити цінність компанії-цілі як з точки зору ринку (ринкова вартість), так і з точки зору компанії-покупця (інвестиційна вартість), що в підсумку дає можливість спрогнозувати синергетичний ефект і слугує аргументацією при визначенні ціни угоди. Визначення вартості компаній-учасників угоди важливе і в процесі безпосередньо злиття і поглинання, обґрунтування граничних меж премії за контроль, узгодження ціни та підписання угоди. При фактичній інтеграції, коли здійснюється виробниче, фінансове та організаційне об'єднання компаній, актуалізується питання оцінки індивідуальної вартості їх активів і зобов'язань, враховуючи норми Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 19 "Об'єднання підприємств" [15]. А в післяінтеграційний період вартість компаній використовується при здійсненні контролю і оцінки ефективності угоди, отриманого синергетичного ефекту.

Застосування рекомендацій щодо пріоритетних методів оцінки майна сільськогосподарського призначення і агробізнесу дозволить оптимізувати процес визначення вартості сільськогосподарських підприємств при їх злитті та поглинанні.

#### **ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК**

За результатами проведеного дослідження можна зробити ряд висновків. Після стагнації і спаду на світовому та вітчизняному ринку М&А відмічається певна активізація. Ці процеси відбуваються під впливом ряду значимих чинників, зокрема зменшення ринкової капіталізації багатьох компаній на фоні зростаючої вартості інших компаній — потенційних інтеграторів внаслідок кризи COVID-19, сприятливих умов фінансового ринку у вигляді низьких відсоткових ставок та накопичених інвестиційних ресурсів. При розвитку ринку М&А України у відповідності до загальносвітових тенденцій, йому характерні певні специфічні особливості. Зокрема, йому властива досить висока частка угод злиття і поглинання в аграрному секторі. Зважаючи на вище означені чинни-

ки активізації інтеграційних процесів, а також зняття мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення в Україні, можна очікувати зростання кількості угод М&А в агросфері. Успішність та ефективність такої угоди значною мірою залежить від об'єктивності оцінки вартості як компанії-цілі, так і компанії-інтегратора. З метою оптимізації процесу визначення вартості сільськогосподарських підприємств на всіх етапах їх злиття та поглинання рекомендується застосовувати конкретизовані методи оцінки сільськогосподарського майна та агробізнесу у відповідності до їх пріоритетності. Подальші дослідження в розвиток авторських ідей мають бути направлені на уточнення і конкретизацію методів оцінки вартості агробізнесу і різних видів галузевого майна, враховуючи їх особливі мультиплікатори та характеристики — елементи порівняння при застосуванні ринкового (порівняльного) підходу і специфічність отримання доходу в сільськогосподарській галузі при застосуванні дохідного підходу.

#### **Література:**

1. Gaughan P.A. *Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings*. Hoboken, New Jersey, John Wiley & Sons Inc., 2011. 672 p.
2. Моросини П. Управление комплексными слияниями: в помощь руководителю компании, использующей стратегии М&Аs / Моросини Пьеро, Стеджер Ульрих / Пер. с англ. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. 304 с.
3. Roberts A. *Mergers and Acquisitions* / Pr. Alexander Roberts, Dr William Wallace, Dr Peter Moles // Edinburgh Business school, 2012. 17 p.
4. Ferhan A., Can Tansel K. *Contemporary look on historical evolution of mergers and acquisitions* / International Journal of Economics, Commerce and Management, 2016. 194 p.
5. Табахарнюк М.О. Гра на мільйон: практика злиття та поглинання в Україні. К.: Київська книжково-журнальна фабрика, 2012. 304 с.
6. Гуторов А.О. *Розвиток інтеграційних відносин в аграрному секторі: монографія*. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2016. 484 с.
7. Хаустова В.Є., Колодяжна Т.В. *Вплив процесів злиттів і поглинань на конкурентоспроможність економіки в умовах глобалізації: монографія*. Харків: ФОП Лібуркіна Л.М., 2019. 416 с.
8. Бусарева Т.Г. *Особливості злиттів і поглинань ТНК. Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 2 (60). С. 21—28. URL: [http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2018/2\\_60\\_2018/5.pdf](http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2018/2_60_2018/5.pdf)

9. Шелепова А.С. Восьмая волна слияний и поглощений как результат экономического кризиса из-за COVID-19. Наукосфера. 2021. № 4 (2). URL: <http://nauko-sfera.ru/ens/archive//2021>

10. Статистика злиттів та поглинань. URL: <https://imaa-institute.org/valuation-insights/>

11. Фінансові ринки. URL: <http://www.fixygen.ua/news/20210907/obem-sdelok-sliyanij.html>

12. M&A RADAR: Україна. URL: <https://home.kpmg/ua/en/home/insights/2021/07/ma-radar-ukraine.html>

13. Національний стандарт оцінки 3 "Оцінка цілісних майнових комплексів". URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/56644621>

14. Могилова М.М. Основні засоби сільськогосподарських підприємств: стан, оцінка, відтворення: монографія. К.: ННЦ "ІАЕ", 2016. 404 с.

15. Національне положення стандарт бухгалтерського обліку 19 "Об'єднання підприємств". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99#Text>

#### References:

1. Gaughan, P.A. (2011), Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings, John Wiley & Sons Inc., Hoboken, New Jersey.

2. Morosyny, P. and Stedzher, U. (2005), Upravlenye kompleksnymy slyaniyami: v pomoshch' rukovodyteliu kompanyy, yspol'zuiushej stratehyy M&As [Management of complex mergers: to help the leader of the company using M & As strategies], Balans Byznas Buks, Dnepropetrovsk, Ukraine.

3. Roberts, A. Wallace, W. and Moles, P. (2012), Mergers and Acquisitions, Edinburgh Business school, Edinburgh, UK.

4. Ferhan, A. and Can Tansel, K. (2016), "Contemporary look on historical evolution of mergers and acquisitions", International Journal of Economics, Commerce and Management.

5. Tabakharniuk, M.O. (2012), Hra na mil'jon : praktyka zlyttia ta pohlynannia v Ukraini [Million game: the practice of mergers and acquisitions in Ukraine], Kyivs'ka knyzhkovo-zhurnal'na fabryka, Kyiv, Ukraine.

6. Hutorov, A.O. (2016), Rozvytok intehratsijnykh vidnosyn v aharnomu sektori [Development of integration relations in the agricultural sector], NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine.

7. Khaustova, V.Ye. and Kolodiazhna, T.V. (2019), Vplyv protsesiv zlyttiv i pohlynan' na konkurentospromozhnist' ekonomiky v umovakh hlobalizatsii [The impact of mergers and acquisitions on the competitiveness of the economy in the context of globalization], FOP Liburkina L.M., Kharkiv, Ukraine.

8. Busarieva, T.H. (2018), "Features of mergers and acquisitions of TNCs", Naukovyj pohliad: ekonomika ta upravlinnia, vol. 2 (60), pp. 21—28, available at: [http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2018/2\\_60\\_2018/5.pdf](http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2018/2_60_2018/5.pdf) (Accessed 25 Nov 2021).

9. Shelepova, A.S. (2021), "The eighth wave of mergers and acquisitions as a result of the economic crisis due to COVID-19", Naukosfera, vol. 4 (2), available at: <http://nauko-sfera.ru/ens/archive//2021> (Accessed 25 Nov 2021).

10. IMAA (2021), "Statistics of mergers and acquisitions", available at: <https://imaa-institute.org/valuation-insights/> (Accessed 25 Nov 2021).

11. Fixygen (2021), "Financial markets", available at: <http://www.fixygen.ua/news/20210907/obem-sdelok-sliyanij.html> (Accessed 25 Nov 2021).

12. KPMG Ukraine (2021), "M&A RADAR: Ukraine", available at: <https://home.kpmg/ua/en/home/insights/2021/07/ma-radar-ukraine.html> (Accessed 25 Nov 2021).

13. Cabinet of Ministers of Ukraine (2006), "National Valuation Standard 3 "Valuation of Integrated Property Complexes"", available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/56644621> (Accessed 25 Nov 2021).

14. Mohylova, M.M. (2016), Osnovni zasoby sil'skohospodars'kykh pidpriemstv: stan, otsinka, vidtvorennia [Fixed assets of agricultural enterprises: condition, evaluation, reproduction], NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine.

15. Ministry of Finance of Ukraine (1999), "National Regulation Accounting Standard 19 "Association of Enterprises"", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99#Text> (Accessed 25 Nov 2021).

*Стаття надійшла до редакції 30.11.2021 р.*

[www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

Ефективна  
ЕКОНОМІКА

**Виходить 12 разів на рік**

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б») Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73

УДК 330.341.2:338.242.2

**Н. В. Антипенко,**

д. е. н., доцент, професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування,  
Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0003-4132-4709

**Ю. Ю. Веденіна,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Кременчуцький національний  
університет імені Михайла Остроградського, м. Кременчук, Україна

ORCID ID: 0000-0001-7472-6654

**І. А. Гнатенко,**

д. е. н., доцент, професор кафедри підприємництва та бізнесу,

Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0002-0254-2466

**О. П. Пархоменко,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри аудиту, Київський національний  
економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0003-3159-9653

DOI: 10.32702/2306-6792.2021.23.10

## **ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ**

N. Antypenko,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance,  
National Aviation University, Kyiv, Ukraine

Y. Viedienina,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Kremenchuk Mykhailo  
Ostrohradskyi National University, Kremenchuk, Ukraine

I. Hnatenko,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship and Business, Kyiv  
National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

O. Parkhomenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Audit, Kyiv National Economic  
University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine

### **FINANCIAL MANAGEMENT OF RESOURCE CONSERVATION OF INNOVATION-ORIENTED ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF ANTI-CRISIS DEVELOPMENT STRATEGY**

У статті розглянуто питання фінансового менеджменту ресурсозбереження інноваційно орієнтованих підприємств у контексті антикризової стратегії розвитку. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано доцільність використання апарату теорії нечітких множин у задачах фінансового менеджменту, що характеризуються високим ступенем невизначеності нестатичного характеру. Так, застосування нечітких чисел дає можливість провести багатокритерійний вибір альтернативного продукту та врахувати фактор невизначеності, обумовлений неповною відповідністю між базовим і інноваційним товаром, а також тим, що ринкові умови для базового товару відносяться до минулого періоду, а для інноваційного — до майбутнього. Методика оцінювання інноваційного потенціалу продукції шляхом порівняння інтегральних показників "якість-ціна" в умовах невизначеності сприятиме ефективному плануванню та реалізації заходів фінансового менеджменту підприємств.