

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

УДК 339.97

**В. М. Левківський**, д. е. н., професор**ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ В СТРАТЕГІЇ ЗАРУБІЖНОЇ ЕКСПАНСІЇ ТНК**

**Анотація.** У статті розглянуто зміну стратегій транснаціональних корпорацій на сучасному етапі. Особливу увагу приділено розкриттю зарубіжної експансії ТНК через злиття та поглинання. Виокремлено основні мотиви злиття та поглинання, наведено динаміку їх вартості та кількості. Проаналізовано особливості галузевої та регіональної структури цих процесів та основні фактори, що впливають на них. Визначено місце і роль компаній країн, що розвиваються, в процесах злиття та поглинання.

**Ключові слова:** транснаціональні корпорації; злиття та поглинання; консолідація; країни, що розвиваються.

**В. Н. Левковский**, д. э. н., профессор**СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ В СТРАТЕГИИ ЗАРУБЕЖНОЙ ЭКСПАНСИИ ТНК**

**Аннотация.** В статье рассмотрено изменение стратегий транснациональных корпораций на современном этапе. Особое внимание уделено раскрытию зарубежной экспансии ТНК через слияния и поглощения. Выделены основные мотивы слияния и поглощения, приведена динамика их стоимости и количества. Проанализированы особенности отраслевой и региональной структуры этих процессов и основные факторы, влияющие на них. Определено место и роль компаний развивающихся стран в процессах слияния и поглощения.

**Ключевые слова:** транснациональные корпорации; слияния и поглощения; консолидация; развивающиеся страны.

**V. M. Levkivskyi**, Doctor of Economic Sciences, Professor**MERGERS AND ACQUISITIONS IN FOREIGN EXPANSION STRATEGIES OF TNCs**

**Abstract.** The article considers the current changes in strategies of transnational corporations (TNCs). Particular attention is paid to the disclosure of foreign expansion of TNCs through mergers and acquisitions (M&A). The main motives for M&A are determined as well as the dynamics of their cost and volume is presented. The features of industrial and regional structures of these processes and key affecting factors are analyzed. The position and role of companies from developing countries in M&A processes are determined.

**Keywords:** transnational corporations; mergers and acquisitions; consolidation; developing countries.

**Актуальність теми дослідження.** Наразі транснаціональні корпорації займають особливе місце у світовому господарстві. В умовах глобалізації стратегія ТНК характеризується прагненням до розширення своєї діяльності. Останнім часом базою для розширення діяльності корпорацій, завоювання нових ринків, покращення їх конкурентних позицій у світовому масштабі в цілому є інвестиційна діяльність ТНК на основі укладення угод злиттів та поглинань.

**Постановка проблеми.** Транскордонні злиття та поглинання являють собою один із найшвидших шляхів забезпечення зростання компаній та створення передумов для нових організаційних форм транснаціональних корпорацій. Зростання динаміки злиттів та поглинань, що спостерігається в останні роки, їх суттєвий вплив на економіку країн-учасниць, залучення до цих процесів все більшої кількості країн, об'єктивно зумовлюють необхідність глибоких досліджень цього надзвичайно важливого явища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання щодо активної експансіоністської політи-

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

ки ТНК, яка проявляється насамперед через злиття та поглинання, стали об'єктом наукових досліджень таких вчених як І. Бураковський, О. Давидович, Д. Лук'яненко, А. Поручник, О. Рогач, Є. Савельєв, С. Сіденко, А. Філіпенко, Т. Фролова, О. Шнирков та ін. Але при цьому все ще недостатньо дослідженими залишаються питання щодо механізмів та структурних особливостей транскордонних злиттів та поглинань у сучасних умовах.

**Постановка завдання.** Метою статті є розкриття сучасних тенденцій розвитку злиттів та поглинань як фактора посилення зарубіжної експансії ТНК в світовій економіці.

**Виклад основного матеріалу.** Міжнародний характер господарювання ТНК передбачає активну діяльність щодо вдосконалення форм організації міжнародного бізнесу. Гостра конкурентна боротьба, пошук шляхів доступу до дешевих ресурсів і факторів виробництва змушує ТНК урізноманітнювати форми організації зарубіжної діяльності. У стратегіях виходу виробництва за національні межі ТНК широко використовують міжнародні потоки прямих іноземних інвестицій, формування стратегічних альянсів, створення спільних підприємств. Важливе місце у стратегіях ТНК відіграють акціонерні форми розвитку їх діяльності, зокрема, через злиття та поглинання.

Історія розвитку процесів злиття та поглинання бере свій початок з кінця ХІХ століття, коли невеликі компанії, маючи незначну частку ринку, об'єднувалися шляхом утворення великих компаній, здатних конкурувати з ринковими доміноторами.

Звичайно, процеси злиття та поглинання, які мають місце в сучасних умовах, не порівнянні з минулими. Нині зростання вартості угод та їх кількості свідчать про те, що стратегії злиття та поглинання активно впроваджуються транснаціональними корпораціями для розвитку та розширення свого виробництва. Це найпоширеніша форма прямих іноземних інвестицій і водночас важлива стратегія розвитку ТНК, що гарантує їм успішне функціонування в умовах національної та міжнародної конкуренції, забезпечує захист інтересів компаній та зміцнення їх конкурентних позицій [6].

Формування тенденцій розвитку злиттів та поглинань у світовій економіці здійснюється при активній діяльності ТНК. Що сприяє активізації компаній до зростання таких угод? У наукових працях вітчизняних авторів виділяється цілий ряд мотивів, що спонукають компанії до нинішніх злиттів та поглинань [2; 7; 10]: серед головних мотивів слід виділити наступні:

- отримання синергетичного ефекту. Компанії після об'єднання стають більш конкурентоспроможними, їх активи дорожчають, особливо, коли компанії володіють взаємодоповнюючими ресурсами. Вартість консолідованих компаній стає більшою, ніж сума двох частин (відомий ефект «1+1=3»). Це виявляється в зменшенні витрат і збільшенні прибутковості та дозволяє підвищити ефективність функціонування нового бізнесу [3, с.120];

- диверсифікація діяльності компанії. Це дає можливість інвестувати надлишкові ресурси в інші види бізнесу, збільшувати обсяги виробництва;

- мотиви монополізації. З метою посилення свого монопольного становища на ринку, позбавлення участі на ньому свого конкурента компанії здійснюють транзакційні угоди;

- податкові мотиви. Компанії здійснюють процеси злиття та поглинання з метою отримати економію на податкових платежах. Створена нова корпорація використовує податкові пільги, що були характерні для цільової компанії;

- придбання недооціненого активу. Бажання компанії придбати активи за ціною, яка нижче ринкової вартості, пояснюється в першу чергу несприятливою кон'юнктурою на ринку капіталу, а також можливістю перепродати дані активи в майбутньому за більш вигідною ціною;

- використання результатів НДДКР інших компаній та реалізація спільних проектів. За допомогою злиттів та поглинань можуть бути об'єднані новітні наукові ідеї і грошові ресурси, необхідні для їх реалізації. Об'єднавшись, компанія отримує вигоди у зв'язку з економією на витратах з розробки нових технологій та створення нових видів продукції.

Статистичні дані свідчать про те, що реалізація цієї стратегії наразі є актуальною. Кількість угод та їх вартість в останні роки зростає. На рис. наведено основні тенденції щодо кількості та вартості транскордонних злиттів та поглинань. Їх динаміка цілком повно відображає стан глобальної економіки та настрої ринку в цілому.

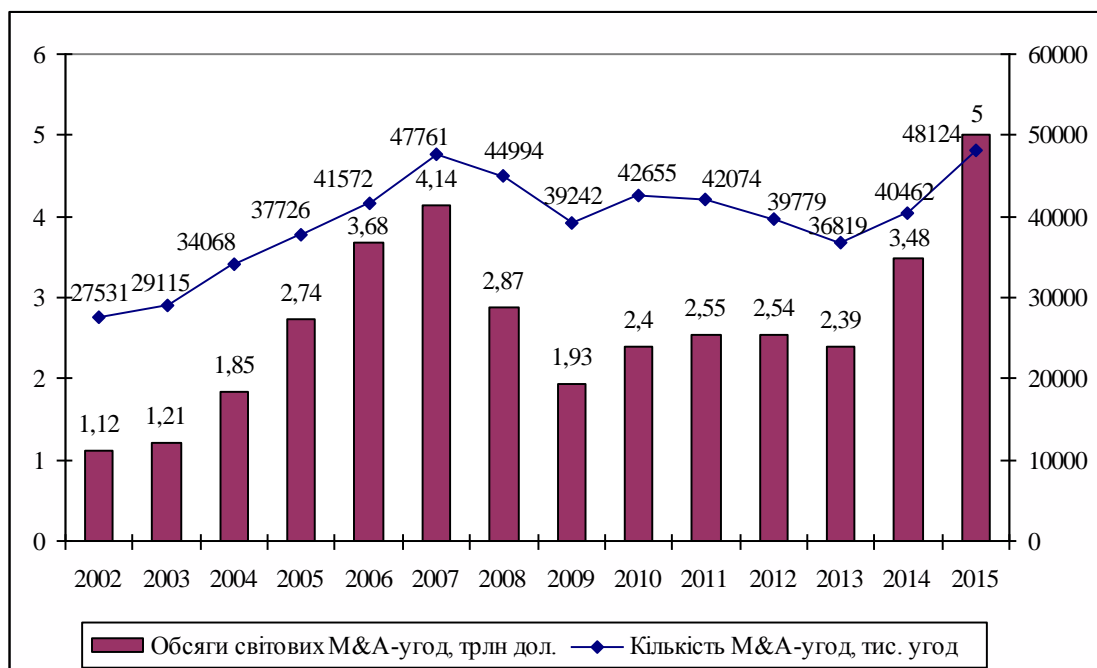
**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

Рис.1. Динаміка обсягів злиттів та поглинань за 2005-2015 рр., трлн. дол. США  
Джерело: [4; 12].

Світові обсяги таких угод у 2015 році були на 43,6% вище, ніж у 2014 році, й наразі є найвищими з часів різкого зростання кількості угод, що спостерігалось перед глобальною фінансово-економічною кризою. За даними агентства Dealogic, кількість угод у 2015 р. склала 48124, сума яких за рік становила 5,0 трлн. дол. США [12]. Очевидним є той факт, що збільшення обсягу угод після кожного падіння завжди перевищує рівень, який спостерігався до падіння.

Світова фінансово-економічна криза негативно вплинула на процеси злиття та поглинання. Вже у 2009 р. їх вартість знизилась майже до рівня 2004 р. За період 2010-2013 рр. динаміка злиттів та поглинань мала стрибкоподібний характер, але все ж не досягла значень передкризового періоду розвитку світової економіки. Тривала криза Єврозони та загроза «фінансового обвалу» у США, а також спад у темпах зростання країн, що розвиваються, утримували компанії від активних дій щодо укладання угод зі злиття та поглинання [7]. Як наслідок, у 2013 році світова активність на ринку злиттів та поглинань знизилась проти попереднього року: операцій стало менше на 8%, їх загальна вартість зменшилась на 4%.

Лише у 2014 році починається активне нарощування злиттів та поглинань у світовій економіці, розширення інвестиційних вкладень у різні галузі. За оцінками окремих агентств обсяг угод у 2014 р. склав 3,5 трлн. дол. США. Наступний рік характеризувався ще вищими темпами зростання процесів злиття та поглинання.

Експансіоністська політика ТНК через злиття та поглинання на сучасному етапі стає все більш активною. Об'єднуючись і поглинаючи одна одну, компанії концентрують у своїх руках економічну владу, здійснюють вплив на розвиток окремих ринків та на економічну політику окремих держав. Зростання рівня транскордонної співпраці у 2015 році свідчить про явне пожвавлення світового ринку злиттів та поглинань. Як зазначається у звіті компанії Deloitte, транснаціональні корпорації як головні «гравці переглянули структуру інвестиційних портфелів і почали шукати вигідні можливості для зростання» [13]. Слід зазначити, що інтерес компаній до угод злиття та поглинання підвищили також поліпшення фінансового стану компаній, ліквідність боргового ринку і вигідні процентні ставки [9, с. 109]. Пожвавлення процесів злиття та поглинання можна пов'язати з поліпшенням економічної ситуації в розвинутих країнах, переорієнтацією ве-

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

ликих компаній на політику експансії, а також активізація діяльності компаній країн, що розвиваються.

Якщо аналізувати у галузевому розрізі, то найбільш активною галуззю з проведення угод злиттів та поглинань у 2015 році були угоди в сфері охорони здоров'я, кількість яких збільшилась на 50% у порівнянні з минулим роком. Серед основних чинників що підвищили інтерес до цієї галузі, були розробка нових препаратів та сучасних способів діагностики різних захворювань. За даними компанії Ernst&Young, сукупна вартість угод у 2015 році в цій галузі склала 340 млрд. дол. США. Водночас зросла привабливість і нафтогазової сфери, де кількість угод збільшилась вдвічі. Варто також зазначити, що зростання угод спостерігалось і у сфері техніки та телекомунікаційному секторі. Вартість угод тут зросла на 69% і 13% відповідно. Найбільші угоди, що були укладені у 2015 році представлені у табл. 1. Окремі дослідження щодо галузевих процесів злиття та поглиблення також відмічають підйом ринку та прогнозують подальше його зростання [11, с. 31].

Таблиця 1

### Найбільші угоди злиття та поглинання у 2015 р.

№ з/п	Об'єкт угоди / покупець (ініціатор)	Обсяг угоди, млрд дол. США	Сфера
1	Pfizer Inc. (американська компанія) та Allergan Plc (ірландська компанія)	160	фармацевтика
2	Anheuser-Busch InBev (бельгійська) та SABMiller Plc (британська)	107	пивна
3	Royal Dutch Shell Plc та BG Group Plc (британські)	81,5	нафтогазова
4	Об'єднання Charter Communications та Time Warner Cable (США)	79,6	сфера послуг
5	Dow Chemical та DuPont (США)	68,6	хімічна

Джерело: [12].

Представляє інтерес територіальний аналіз діяльності ТНК на ринку злиттів та поглинань. Найбільше дані стратегії використовують компанії з Північної Америки та корпорації з європейських країн. Саме країни цього регіону є лідерами як серед «продавців» своїх компаній, так і серед «покупців» іноземних активів. Тенденційно найбільша кількість угод злиття та поглинання здійснюється компаніями США. Так, на частку американських компаній у 2015 році припадала половина загального обсягу угод – 2,5 трлн дол. США.

Найбільшими угодами злиття-поглинання в США в минулому році стали покупка компанією Charter кабельних компаній Time Warner Cable і Bright House за 90 млрд. дол. США і наймасштабніше злиття у високотехнологічному секторі, де виробник напівпровідників Avago придбав Broadcom за 37 млрд. дол. США. Можна зазначити, що такої активності зазнають ТНК США, оскільки їх компанії є найбільш капіталоємними та глобалізованими і раніше інших почали спеціалізуватись на інноваційних видах діяльності [8, с. 39].

На другому місці за масштабами укладання угод злиття-поглинання знаходяться компанії європейських країн, де частка таких угод становить 27% від загального обсягу злиття-поглинання компаній. Серед великих угод слід виділити придбання великобританської BG Group за 74 млрд. дол. США європейською Royal Dutch Shell. Однак досі слабка економіка Єврозони призводить до того, що ряд компаній віддають перевагу невеликим і менш ризикованим злиттям. За оцінками експертів, лідерами на ринку злиттів та поглинань є і залишатимуться в перспективі Німеччина та Великобританія. Пожвавлення на європейському ринку злиттів та поглинань буде відбуватись завдяки залученню великих приватних і державних компаній, які прагнуть до розширення, та іноземних інвесторів, які мають вільні кошти і бажають купити здорові активи. До чинників, що впливатимуть на зниження активності на європейському ринку злиттів та поглинань, слід віднести можливість залишити Великобританію Євросоюз.

Важливий внесок у розвиток ринку злиттів та поглинань роблять компанії з країн, що розвиваються. Особливо виділяється Азіатсько-Тихоокеанський регіон, де вартісна частка таких угод стабільно зростає і становить 19% від їх загального обсягу. У цьому регіоні найбільш поширеними стають злиття та поглинання в Китаї, Південній Кореї, Австралії, Японії. Найбільшу актив-

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

ність з проведення таких угод проявляють китайські компанії. Наразі Китай займає друге місце у світі за кількістю угод та їх вартістю. За оцінками експертів, у 2015 році кількість угод злиттів і поглинань за участю китайських компаній становила 5270, а їх вартість досягла 477,2 млрд. дол. США. Найбільш привабливим ринком для китайських інвесторів стають Європа, США і Австралія. На їх частку припадає 2/3 всіх угод. Найбільшим поглинанням є пропозиція китайською хімічною корпорацією на придбання швейцарського виробника гербіцидів на суму більше ніж 43 млрд. дол. США [5, с. 114]. Збільшенню числа угод злиття і поглинання сприяють привабливість китайського ринку та вигоди, які надає Китай іноземним інвесторам. Зазвичай, таке збільшення відбувається в основному завдяки зростанню інвестицій.

Найменшою популярністю стратегії злиття та поглинання користуються у ТНК, які працюють у країнах Африки та Латинської Америки. Їх частка у загальному обсязі злиттів та поглинань становить 6%.

Незважаючи на те, що ТНК країн, що розвиваються, постійно вдосконалюють свої стратегії, що дозволяє їм на рівні конкурувати зі світовими лідерами, найбільші прибутки від продажів зі злиття та поглинання мають компанії розвинутих країн. Наразі залучення компаній країн, що розвиваються, до процесів злиття та поглинання є важливим джерелом іноземних інвестицій, що сприяє як стабільності, так і відновленню економічної діяльності окремих компаній, посиленню економічного зростання національної економіки в цілому.

Компанії із країн, що розвиваються, у транскордонних трансакціях зазвичай не шукають традиційних переваг: синергії, а купують західні компанії з метою здобути додаткові компетенції в застосуванні таких активів як технології, нові бізнес-моделі, інноваційні навички, що дозволяють їм стати лідерами на окремих сегментах глобального ринку [4, с. 10]. Переважно злиття та поглинання мають місце в тих галузях, де лідируючі позиції належать компаніям розвинутих країн. Зазвичай, це галузь інформаційних технологій на телекомунікаційна галузь [1, с. 74].

Цілком зрозуміло, що для транснаціональних корпорацій найбільш привабливими стають відкриті, швидко зростаючі ринки. Оскільки, за прогнозами Світового банку, темпи приросту ВВП у країнах, що розвиваються, будуть приблизно вдвічі вищими за темпи розвинених країн, то найбільшого поширення процеси злиття та поглинання в майбутньому можуть отримати країни цієї групи [11, с. 32]. Наразі компанії розвинених країн хоч і віддають перевагу таким самим розвиненим країнам, але в останні роки має місце тенденція до зростання угод злиття-поглинання на ринках країн, що розвиваються, Азійсько-Тихоокеанського регіону та Латинської Америки. ТНК, що використовують злиття та поглинання як стратегію для виходу на ринки країн, що розвиваються, враховують не тільки саме зростання ринків, а й інші чинники, зокрема економічну та політичну стабільність в регіоні. Щоб активізувати значні придбання активів і диверсифікацію ринку, провідні компанії розвинених країн враховують також можливості зменшення ризиків при укладенні угоди злиття-поглинання.

**Висновки.** Діяльність транснаціональних корпорацій на основі стратегій злиття-поглинання пояснюється різними причинами. Основою запровадження даної стратегії є бажання ТНК отримати доступ до стратегічних активів інших компаній, розширення асортименту надаваних послуг, досягнення оптимального розміру компанії для отримання ефекту масштабу, забезпечити диверсифікацію діяльності для мінімізації ризику.

Динаміка і структура транскордонних злиттів та поглинань засвідчує, що основними лідерами є компанії найбільш розвинутих країн. Однак останнім часом поступово збільшується кількість операцій злиття та поглинання у країнах, що розвиваються. Даний вид угод стає важливим джерелом іноземних інвестицій та дає можливість побачити подальше зростання транснаціоналізації економіки цих країн.

Виокремлення галузевого аналізу свідчить про зростання кількості угод злиття та поглинання в таких секторах як фармацевтика і енергетика. Також спостерігається активність у сфері послуг, хімічної промисловості, телекомунікаційному секторі. Галузеві особливості злиттів та поглинань визначають напрям діяльності ТНК, їх стратегічне позиціонування в цих галузях.

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

### Література

1. Безверха, О. С. Злиття та поглинання як фактор посилення конкурентоспроможності ТНК країн БРІКС на глобальних ринках / О. С. Безверха // *Економіка та підприємництво* : зб. наук. праць молодих учених та аспірантів / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. С. І. Дем'яненко. – 2012. – Вип. 28. – С. 71-82.
2. Вовк, С. Стратегія ТНК: слияние и поглощение / С. Вовк // *Журнал европейской экономики*. – 2013. – Т. 12, № 1. – С. 31-45.
3. Давидович, О. Світовий ринок злиттів і поглинань : економічний вимір та специфіка регулювання [Електронний ресурс] / О. Давидович. – Режим доступу : [http://iejournal.com/journals/6/2007\\_05\\_Davydovych.pdf](http://iejournal.com/journals/6/2007_05_Davydovych.pdf).
4. Кір'яков, Д. І. Управління процесом міжнародних злиттів та поглинань у глобальному бізнесі : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.02 / Д. І. Кір'яков; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – К., 2015. – 22 с.
5. Левківський, В. В. Китайська модель економічного розвитку та можливості її адаптивного використання в Україні / В. В. Левківський // *Чотирирівневе забезпечення соціально-економічного розвитку в умовах євроінтеграційних процесів (держава, регіон, галузь, підприємство)* : монографія / за заг. ред. В. Ф. Савченка, Т. Л. Шестаковської. – Чернігів : ЧНТУ, 2016. – С. 103-119.
6. Лимонова, Е. М. Моніторинг сучасних тенденцій процесів злиття та поглинання ТНК / Е. М. Лимонова // *Економічний нобелівський вісник*. – 2014. – № 1 (7). – С. 306-313.
7. Максименко, А. В. Тенденції та стратегічні мотиви злиття і поглинання міжнародних корпорацій / А. В. Максименко // *Економічний часопис-XXI*. – 2013. – № 9-10 (1). – С. 11-14.
8. Марченко, К. В. Тенденції трансферу та злиття фінансових і капітальних активів ТНК в межах глобальної економіки / К. В. Марченко // *Інвестиції : практика та досвід*. – 2014. – № 11. – С. 37-42.
9. Пирець, Н. М. Сучасні тенденції розвитку процесу злиття та поглинання на світовому ринку хімічної продукції в умовах глобальної кризи / Н. М. Пирець // *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. – 2015. – Вип. 4. – С. 108-112.
10. Рудник, Д. І. Практика запровадження сучасних стратегій злиття та поглинання ТНК / Д. І. Рудник // *Економіка Крима*. – 2013. – № 1. – С. 411-415.
11. Фролова, Т. О. Глобалізаційні тенденції розвитку процесів злиття та поглинання у світовій економіці / Т. О. Фролова, К. Г. Отченаш // *Інвестиції: практика та досвід*. – 2014. – № 18. – С. 29-35.
12. 2015 побив рекорди за обсягом угод у сфері злиттів і поглинань [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua.lawyers.ua/2015-pobiv-rekordi-za-obsyagom-ugod-u-sferi-zlittiv-i-poglinan.html>
13. 2015 Global chemical industry mergers and acquisitions outlook. The momentum continues / Deloitte Touche Tohmatsu Limited's (DTTL). – January 2015. – 16 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/>.

### References

1. Bezverkha, O. S. (2012). Zlyttia ta pohlynannia iak faktor posylennia konkurentospromozhnosti TNK krain BRIKS na hlobalnykh rynkakh [Mergers and acquisitions as a factor of strengthening the competitiveness of TNCs from BRICS countries in global markets]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo: zb. nauk. prats molodykh uchenykh ta aspirantiv*. – *Economics and entrepreneurship: collection of studies of young scientists and graduate students*, no. 28, pp. 71-82 [in Ukrainian].
2. Vovk, S. (2013). Stratehiia TNK: sliianie i pohloshchenie [Strategies of TNCs: mergers and acquisitions]. *Zhurnal evropeiskoi ekonomiky*. – *Journal of European economy*, T. 12, no.1, pp. 31-45 [in Ukrainian].
3. Davydovych, O. (2007). Svitovyi rynek zlyttiv i pohlynan' : ekonomichniy vymir ta spetsyfika rehuliuвання [Global market of mergers and acquisitions: economic dimension and regulation features]. Retrieved from: [http://iejournal.com/journals/6/2007\\_05\\_Davydovych.pdf](http://iejournal.com/journals/6/2007_05_Davydovych.pdf) [in Ukrainian].
4. Kiriakov, D. I. (2015). Upravlinnia protsesom mizhnarodnykh zlyttiv ta pohlynan u hlobalnomu biznesi [Management of the processes of international mergers and acquisitions in global business environment]. *Extended abstract of Candidate's thesis*. Kyiv. [in Ukrainian].
5. Levkivskiy, V. V. (2016). Kytayska model ekonomichnoho rozvytku ta mozhlyvosti ii adaptivnoho vykorystannia v Ukraini [Chinese model of economic development and possibilities for its adaptive use in Ukraine]. *Chotyrokhrivneve zabezpechennia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku v umovakh ievrointehratsiinykh protsesiv (derzhava, rehion, haluz, pidpriemstvo): [monohrafiia kafedry ekonomichnoi teorii] / za zah. red. V.F.Savchenka, T.L.Shestakovskoi*. – *Four-level securing of socio-economic development in terms of European integration processes (government, region, industry, enterprise)*. Chernihiv: ChNTU, pp. 103-119. [in Ukrainian].
6. Lymonova, E. M. (2014). Monitorynh suchasnykh tendentsij protsesiv zlyttia ta pohlynannia TNK [Monitoring of modern trends of mergers and acquisitions processes of TNCs]. *Ekonomichnyi nobelivskiy visnyk*. – *Economic Nobel Herald*, no.1(7), pp.306-313 [in Ukrainian].
7. Maksymenko, A. V. (2013). Tendentsii ta stratehichni motyvy zlyttia i pohlynannia mizhnarodnykh korporatsii [Trends and strategic motives of mergers and acquisitions of international corporations]. *Ekonomichnyy chasopys-XXI*. – *Economic Annals-XXI*, no. 9-10 (1), pp. 11-14 [in Ukrainian].
8. Marchenko, K. V. (2014). Tendentsii transferu ta zlyttia finansovykh i kapital'nykh aktyviv TNK v mezhakh hlobal'noi ekonomiky [Trends of transfer and merger of financial and capital assets of TNCs within global economy]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. – *Investments: practice and experience*, no.11, pp. 37-42 [in Ukrainian].
9. Pyrets, N. M. (2015). Suchasni tendentsii rozvytku protsesu zlyttia ta pohlynannia na svitovomu rynku khimichnoi produktsii v umovakh hlobalnoi kryzy [Modern trends in the development of M&A process in world chemicals market in global crisis conditions]. *Naukoviy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu Serii A, Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo*. – *Uzhorod National University herald. Series International economic relations and world economy*, Vypusk 4, pp. 108-112 [in Ukrainian].

---

---

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---

---

10. Rudnyk, D. I. (2013). Praktyka zaprovadzhennia suchasnykh stratehij zlyttia ta pohlynannia TNK [Practice of implementation of modern strategies of mergers and acquisitions of TNCs]. *Ekonomyka Kryma. – Economy of Crimea*, no. 1, pp. 411-415 [in Ukrainian].

11. Frolova, T. O., Otche nash, K. H. (2014). Hlobalizatsiini tendentsii rozvytku protsesiv zlyttia ta pohlynannia u svitovii ekonomitsi [Globalization trends in the development of M&A processes in world economy]. *Investytsii: praktyka ta dosvid. – Investments: practice and experience*, no.18, pp. 29-35 [in Ukrainian].

12. 2015 pobyv rekordy za obsiahom uhod u sferi zlyttiv i pohlynan' [2015 has broken records with respect to the volume of M&A transactions]. Retrieved from : <http://ua.lawyers.ua/2015-pobiv-rekordi-za-obsyagom-uhod-u-sferi-zlyttiv-i-poglynan.html>.

13. 2015 Global chemical industry mergers and acquisitions outlook. The momentum continues / Deloitte Touche Tohmatsu Limited's (DTTL) Retrieved from : <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/>.

Надійшла 21.06.2016