



Менеджмент

УДК 005.334:[338.432:334.758]

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15179631>

**Управління ризиками в контексті стратегії злиття і поглинання
підприємств аграрній галузі**

Коваленко Наталія Василівна

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту
Національного транспортного університету, вул. Михайла Омеляновича-
Павленка, 1, м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-8011-1373>

Малахова Юлія Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту
Національного транспортного університету, вул. Михайла Омеляновича-
Павленка, 1, м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-8769-7597>

Ільченко Вікторія Юліанівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту
Національного транспортного університету, вул. Михайла Омеляновича-
Павленка, 1, м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-4318-0999>

Прийнято: 17.03.2025 | Опубліковано: 29.03.2025

***Анотація.** Управління ризиками в контексті стратегії злиття та поглинання підприємств аграрної галузі є актуальним дослідженням, що дозволяє ідентифікувати та зменшити потенційні загрози для успішного укладення угод. У процесі злиття та поглинання важливо забезпечити фінансову стабільність, інтеграцію технологій, ресурсів та корпоративних*



культур підприємств, що особливо вагомо для аграрної галузі. Завдяки детальному аналізу ризиків для підприємств-поглиначів та цільових підприємств формуються передумови планування стратегії злиття і поглинання, уникнення неефективних угод, досягнення синергії після злиття чи поглинання. Своєчасне виявлення ризиків дозволяє підприємствам підготувати відповідні заходи щодо пом'якшення впливу, зберігаючи стабільність і конкурентоспроможність на ринку. Управління ризиками є важливим аспектом на всіх етапах укладення угоди: від попередньої оцінки до інтеграції об'єднаних підприємств.

Зокрема, ідентифікація ризиків, що пов'язані з капіталом акціонерів, із забезпеченістю ресурсів та впливом зовнішнього середовища є важливою для інтеграції підприємств. Визначення корпоративних та репутаційних ризиків дозволяє своєчасно реагувати на зміни у внутрішніх процесах. Важливим аспектом є також розуміння операційних, фінансових, інфраструктурних ризиків, що впливають на здатність підприємства ефективно управляти наявними та потенційними ресурсами. Юридичні та регуляторні ризики, у свою чергу, мають прямий вплив на здатність підприємства дотримуватися законодавчих вимог та регуляцій, що постійно змінюються.

Ефективне управління капіталом акціонерів та ресурсами, а також прогнозування й адаптація до змін зовнішнього середовища, є основними елементами стратегії злиття та поглинання підприємства для зростання в умовах динамічного бізнес-клімату.

Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо ефективного управління ризиками в контексті стратегії злиття та поглинання підприємств аграрної галузі, що дозволить підприємствам зменшити негативний вплив інтеграційних процесів на їх діяльність. Використання спеціалізованих інструментів управління ризиками, таких як страхування, хеджування тощо сприяє забезпеченню стабільного розвитку аграрних підприємств.



Для дослідження та управління ризиками використано системний підхід, який комплексно оцінює ризики для поглиначів та цільових підприємств.

Управління ризиками можливе лише за умови врахування результатів реалізації стратегії злиття та поглинання, що можуть призвести до зростання, стагнації або спаду підприємства. Врахування можливих сценаріїв реалізації цієї стратегії дозволяє аграрним підприємствам ефективніше адаптуватися до змінних умов і забезпечити успішну інтеграцію, мінімізуючи ризики та максимізуючи потенційні вигоди.

Ключові слова: *ризик, ризики господарської діяльності, стратегія, розвиток, стратегічне управління, управління ризиками, аграрні підприємства.*

Risk management in the context of merger and acquisition strategies in the agricultural industry

Kovalenko Nataliia

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management,
National Transport University, Mykhayla Omelyanovicha-Pavlenko St., 1, Kyiv,
Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-8011-1373>

Malakhova Yuliia

Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Management, National Transport University, Mykhayla Omelyanovicha-
Pavlenko St., 1, Kyiv, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0002-8769-7597>

Ilchenko Victoria

Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Management, National Transport University, Mykhayla Omelyanovicha-
Pavlenko St., 1, Kyiv, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0003-4318-0999>



Abstract. *Risk management in the context of the strategy of mergers and acquisitions of enterprises in the agricultural sector is a relevant study that allows you to identify and reduce potential threats to the successful conclusion of transactions. In the process of mergers and acquisitions, it is important to ensure financial stability, integration of technologies, resources and corporate cultures of enterprises, which is especially important for the agricultural sector. Thanks to a detailed analysis of risks for acquiring enterprises and target enterprises, the prerequisites for planning a strategy of mergers and acquisitions, avoiding ineffective transactions, achieving synergy after a merger or acquisition are formed. Timely identification of risks allows enterprises to prepare appropriate measures to mitigate the impact, while maintaining stability and competitiveness in the market. Risk management is an important aspect at all stages of the transaction: from preliminary assessment to the integration of merged enterprises.*

In particular, the identification of risks associated with shareholder capital, resource availability and the impact of the external environment is important for the integration of enterprises. Identifying corporate and reputational risks allows for timely response to changes in internal processes. An important aspect is also understanding operational, financial, and infrastructure risks that affect an enterprise's ability to effectively manage existing and potential resources. Legal and regulatory risks, in turn, have a direct impact on an enterprise's ability to comply with constantly changing legislative requirements and regulations.

Effective management of shareholders' capital and resources, as well as forecasting and adapting to changes in the external environment, are the main elements of an enterprise's merger and acquisition strategy for growth in a dynamic business climate.

The purpose of the study is to develop recommendations for effective risk management in the context of a merger and acquisition strategy for enterprises in the agricultural sector, which will allow enterprises to reduce the negative impact of integration processes on their activities. The use of specialized risk management tools,



such as insurance, hedging, etc., helps ensure the stable development of agricultural enterprises.

A systematic approach was used to study and manage risks, which comprehensively assesses risks for acquirers and target enterprises.

Risk management is possible only if the results of the implementation of the merger and acquisition strategy are taken into account, which can lead to growth, stagnation or decline of the enterprise. Taking into account possible scenarios for the implementation of this strategy allows agricultural enterprises to more effectively adapt to changing conditions and ensure successful integration, minimizing risks and maximizing potential benefits.

Keywords: *risk, business risks, strategy, development, strategic management, risk management, agricultural enterprises.*

Постановка проблеми. Управління ризиками в контексті стратегії злиття та поглинання підприємств аграрної галузі є важливим і актуальним завданням, яке дозволяє ідентифікувати та зменшити потенційні загрози, що виникають при інтеграції підприємств. Враховуючи складність процесу інтеграції, необхідно враховувати фінансове забезпечення, рівень технологічного оснащення, ресурси та корпоративні культури підприємств, що особливо важливо для аграрної сфери. При прийнятті рішення про злиття чи поглинання необхідно аналізувати ризики для підприємств-поглиначів та цільових підприємств, оскільки це допомагає уникнути неефективних угод та досягти синергії після об'єднання. Зокрема, ідентифікація ризиків, пов'язаних із капіталом акціонерів, забезпеченістю ресурсів, а також впливом зовнішнього середовища є важливими для успішної інтеграції підприємств.

Для успішного злиття чи поглинання необхідно передбачити можливі сценарії розвитку, які можуть призвести до зростання, стагнації або спаду підприємства, та розробити стратегії для адаптації до цих змін. Створення основи



для ефективного управління ризиками допоможе аграрним підприємствам знизити негативний вплив процесів інтеграції на їхню діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Систематизації мотивів процесів укрупнення капіталу, дослідженню джерел економічних переваг учасників угод злиття та поглинання та аналізу присвячено дослідження Ясінської Т.В. та Процик І.С. [16].

Фролова Т.О. досліджувала мотиваційні чинники процесів злиття та поглинання, підходи до визначення причин об'єднання підприємств та аналізувала основні мотиви злиття та поглинання на вітчизняному ринку [13].

Питання впливу інтеграційних процесів злиттів і поглинань компаній на конкурентоспроможність економік країн світу та України, класифікація злиттів і поглинань з аналізом їх мотивів, механізмів та тенденції розвитку розглянуто в науковій праці Хаустової В. Є. та Колодяжної Т. В. [15].

Стан, проблеми функціонування і тенденція розвитку ринків злиттів і поглинань розглядаються в наукових працях вітчизняних вчених Сабадаш В. В., Гонтар Д. А. [10], Кравчук В. [6], Савченко М. В., Шкуренко О.В. [11], Хаустова В. Є., Колодяжна Т. В.[14], Міцкевич Н.В., Троцька Т.О. [7] та Северина І., Філюк Г., Скопенко Н. [12].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на численні наукові дослідження, присвячені питанням злиттів та поглинань підприємств, ряд аспектів, що стосуються управління ризиками в аграрній сфері, залишаються недостатньо вивченими. Особливо потребує подальшого дослідження комплексний підхід до ідентифікації ризиків, пов'язаних зі стратегією злиття та поглинання, а також усвідомлення наслідків впровадження стратегії. Оцінка можливих загроз, їх вплив на діяльність підприємств та здатність до інтеграції є ключовими факторами ефективної реалізації стратегії злиття та поглинання. Розробка більш ефективних підходів до управління ризиками є необхідною умовою для підвищення ефективної



діяльності сільськогосподарських підприємств та синергічності в процесі інтеграції.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є аналіз управління ризиками в контексті стратегії злиття та поглинання підприємств аграрної галузі з метою врахування наслідків впровадження стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процеси злиття та поглинання стали ключовими стратегіями масштабування бізнесу в умовах глобалізації економіки. Наразі вони є одним із найефективніших інструментів розвитку, який використовують найбільш стабільні та успішні підприємства. Завдяки цьому процесу підприємства не лише утримують конкурентні позиції, а й отримують можливість зайняти лідируючі місця на ринку.

Вітчизняне законодавство визначає поняття «злиття», яке закріплено в Законі України «Про акціонерні товариства». Згідно з ним, злиття акціонерних товариств - процедура припинення кількох акціонерних товариств, за якої такі товариства передають товариству- правонаступнику все своє майно, всі права та обов'язки, а їх акціонери отримують в обмін на належні їм акції товариства - правопередника акції товариства- правонаступника, емісія яких здійснюється в рамках процедури злиття [2]. Аналогічне визначення міститься в Законі України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», де злиття трактується, як створення нового господарського товариства- правонаступника з переданням йому всього майна, всіх прав та обов'язків декількох товариств, що припиняються внаслідок цього [3]. Щодо поняття «поглинання», наразі його трактування відсутнє в українському законодавстві.

Злиття та поглинання (mergers&acquisition, M&A) є один із розповсюджених способів реструктуризації підприємств. Значний вплив угод M&A здійснюється як на загальносвітову економічну систему, так і на вітчизняні економічні процеси. Концентрація бізнес-активів сприяє зростанню впливу підприємств, зменшуючи їх залежність від державного регулювання та контролю, а також впливу міжнародних економічних систем. Динаміка M&A-



операцій активно розвивається і на вітчизняному ринку, посилюючи структурні зміни у різних галузях економіки, зокрема й у сільському господарстві.

Протягом 2024 року ринок злиттів та поглинань (M&A) в Україні, незважаючи на військові дії на території країни, демонстрував здатність до адаптації та зростання, уклавши угоди на 743 млн. дол. Значну роль відігравали IT-галузь, аграрний сектор, процеси приватизації та енергетика.

З 1 січня 2024 року відкриття ринку сільськогосподарських земель для юридичних осіб призвело до значного зростання активності в галузі: лише у I кварталі укладено 25 700 угод на земельні ділянки загальною площею 58 800 га, що на 7% більше за попередній IV рекордний квартал 2023 року. Протягом 10 місяців 2024 року укладено 283 096 угод загальною площею 634 576 га [4].

У сільському господарстві протягом 2024 року укладено 6 угод, що на 1 угоду більше у порівнянні з 2023 роком та на 2 у порівнянні з 2022 роком, на загальну суму 97 млн.дол.

Агропромисловий комплекс залишається привабливим для іноземних інвесторів завдяки стабільності діяльності та потенціалу розвитку. Однією з вагомих угод стала купівля 12,6% акцій ПрАТ «МХП» компанією SALIC, вартість угоди - 54 млн.дол. що свідчить про високий рівень довіри іноземців [9].

Українські аграрії у 2024 році укладали угоди як на вітчизняному, так і на міжнародному ринках, зміцнюючи свої позиції та розширюючи географію бізнесу, наприклад, придбання МХП птахофабрик в Албанії.

Найбільші угодами 2024 року - придбання ПрАТ «МХП» підприємства з переробки м'яса ТОВ «Український м'ясний хутір» на суму 15 млн.дол.; придбання ПрАТ «МХП» підприємства з переробки та консервування овочів ТОВ «Овочева скарбниця» на суму 10 млн.дол.; придбання Continental Farmers Group PLC елеваторного комплексу у Львівській області вартістю 18 млн. дол.[8].

С. Вовк узагальнила дві основні причини, що обумовлюють злиття та поглинання:



- злиття та поглинання як відповідь на необхідність потрясінь у конкретних галузях або перерозподілу активів;

- насичення внутрішніх ринків товарами та послугами або прагнення експансії на нові ринки, сприяння новим дослідженням і розробкам [1].

Злиття підприємств спрямоване на досягнення переваг за рахунок реалізації ефекту масштабу, освоєння нових технологій через придбання як великих, так і малих підприємств з розвиненими технологіями, а також на забезпечення зростання частки ринку.

Злиття підприємств може підвищити їхню ефективність, але також існує ризик зниження результатів поточної господарської діяльності. Прогнозувати рівень змін, які можуть виникнути внаслідок злиття або поглинання, доволі складно. Крім того, численні дослідження, що оцінюють чистий ефект від таких процесів, часто надають суперечливі й навіть протилежні висновки.

На різних етапах життєвого циклу компанії в процесі злиття чи поглинання виникають різноманітні ризики, проте можна виокремити певну групу ризиків, що характерні для етапу консолідації в будь-якому випадку.

Ризики, що виникають для компанії-поглинача та цільового підприємства, здатні спричинити їх фінансову нестабільність та привести до банкрутства. Ризики, що виникають для цільового підприємства, включають: неможливість використання каналів отримання доходу, які не пов'язані з дивідендами; збитки від зміни дивідендної політики поглинача; встановлення не вигідного курсу обміну акцій; порушення прав акціонерів, якщо вони володіють неконтрольним пакетом акцій; втрата статусу співвласника незалежного підприємства. Ризиками для підприємства-поглинача є: переоцінка вартості акцій підприємства, що поглинається; витрати на поглинання; придбання фінансово неспроможного підприємства; послаблення позиції поглинача на ринку та погіршення фінансового стану після завершення поглинання.

Запропоновану класифікацію ризиків можна розширити ще однією категорією, ризики, що виникають на етапі формування стратегії злиттів та



поглинань. До таких ризиків можна віднести: неправильний вибір напрямку розвитку підприємства, недооцінка необхідного рівня інтеграції між підприємствами, помилковий вибір цільового об'єкта для придбання або стратегічного партнера для злиття, а також недооцінка обсягу додаткових інвестицій та помилки, допущені під час переговорного процесу. Ризики, що виникають на етапі реалізації стратегії, представлені в класифікації на рис. 1.

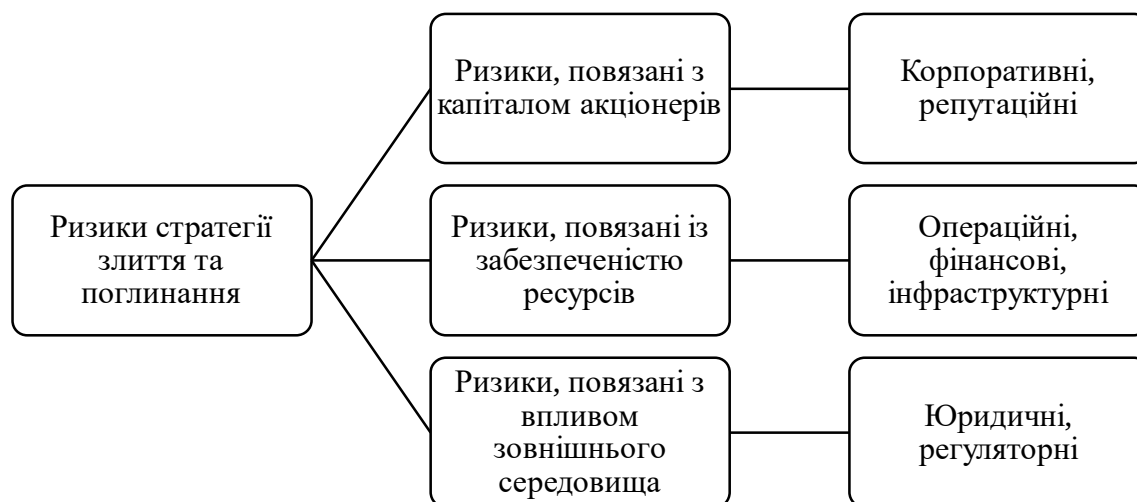


Рис. 1. Класифікація ризиків, пов'язаних з реалізацією стратегії злиття та поглинання

Джерело: сформовано авторами

Корпоративний ризик - це ймовірність відхилення від запланованих показників, що виникає через помилки в корпоративному управлінні, такі як конфлікти інтересів, неправильне визначення бізнес-процесів або неефективний розподіл функціональних обов'язків [5].

Підприємство може бути учасником угоди зі злиття та поглинання на будь-якому етапі свого життєвого циклу. При цьому рівень ризику угод є вищим, коли підприємство перебуває на стадії становлення або, навпаки, ліквідації, оскільки



в цьому випадку зазвичай укладаються угоди щодо поглинання з подальшим перетворенням або частковим продажем активів. Метою зазначених поглинань є придбання активів підприємства за низькою вартістю або уникнення системних криз. Угода про злиття на початковому етапі життєвого циклу підприємства є можливою, здебільшого, в умовах високої конкуренції або через загрозу поглинання більшим підприємством.

Отже, визначений перелік ризиків, як загальних, так і специфічних є важливим етапом при розробці стратегії розвитку підприємства в контексті інтеграційних процесів. Ідентифікація та аналіз ризиків з урахуванням розвитку галузі сприятиме зменшенню небезпек поглинання та банкрутства, що важливо при розробці аналітичних процедур: підприємства, що знаходяться на етапі становлення стикаються з високим рівнем ризику, що потребує більш ретельного підходу до процесу інтеграції.

Хаустова В. та Колодяжна Т. зазначають причини невдач укладених угод злиття і поглинання компанії: завищена оцінка потенціалу синергії, повільна інтеграція після злиття, невірно проведена незалежна перевірка компанії, конфлікт корпоративних культур, відсутність стратегії, слаба комунікація, відсутність оцінки синергії, відсутність плану інтеграції, відсутність керованого процесу, завищена оцінка синергії у прибутку та низька оцінка синергії у скороченні витрат, недооцінка одноразових витрат [15].

Важливим інструментом для управління ризиками є використання страхування, хеджування та диверсифікації, що дозволяють зменшити фінансові втрати і знизити залежність від зовнішніх факторів. Активна співпраця підприємства з фінансовими та юридичними консультантами сприяє зниженню фінансових та юридичних ризиків.

В умовах внутрішньогалузевої конкуренції та змінюваних зовнішніх факторів підприємства часто вдаються до стратегії злиття або поглинання з метою забезпечення зростання, оптимізації витрат, розширення на нові регіони та набуття інших конкурентних переваг [7].



У результаті реалізації стратегії злиття та поглинання підприємство може досягти результатів, що відображені на рис. 2.

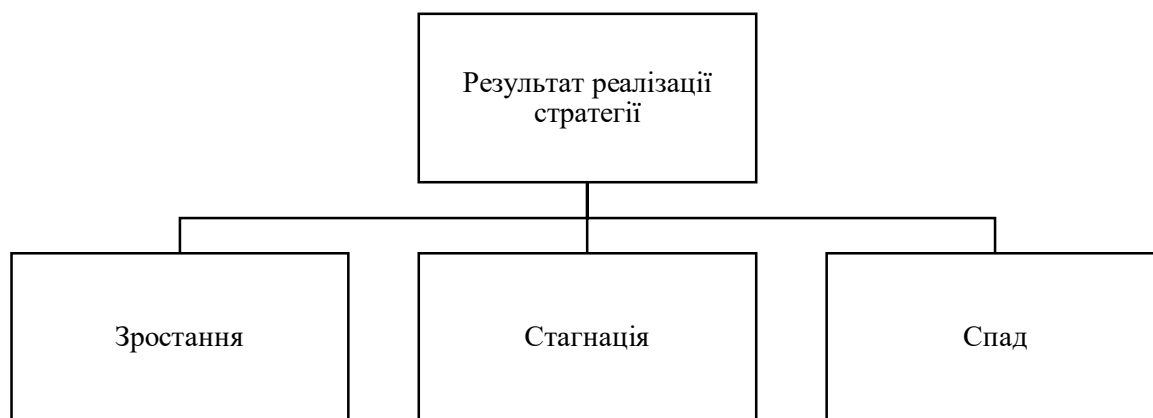


Рис. 2. Результат реалізації стратегії злиття та поглинання

Джерело: сформовано авторами

При злитті та поглинанні підприємств АПК зростання передбачає швидке розширення виробничих потужностей та ринкових можливостей. Завдяки об'єднанню підприємств відбувається інтеграція ресурсів, технологій та капіталу, що дозволяє досягти економії на масштабах, збільшити ефективність виробництва, оптимізувати управлінські та операційні процеси. Зростання сприяє підприємствам зміцнити позиції на ринку, освоїти нові сегменти і збільшити прибутки завдяки доступу до фінансових та земельних ресурсів.

При злитті та поглинанні аграрних підприємств може виникнути ситуація стагнації, якщо інтеграція не принесла бажаних результатів, що викликано перешкодами у синергії ресурсів, неефективним управлінням або збереженням старих технологій. Відсутність інвестицій та неефективне використання наявних ресурсів призводить до стагнації, а підприємство не отримає очікуваних переваг від укладеної угоди.

Спад у контексті злиття та поглинання аграрних підприємств є результатом невдалого об'єднання, коли підприємства не змогли адаптуватися до нових умов або не отримали синергії, що обумовлено фінансовими труднощами після злиття



та скороченням обсягів виробництва через неефективну інтеграцію ресурсів. Підприємство може зіткнутися зі скороченням ринкової частки, зниженням прибутків і навіть можливістю ліквідації чи подальшого поглинання іншими учасниками ринку.

Управління ризиками є важливою складовою стратегії злиття та поглинання підприємств аграрної сфери. Системний підхід до оцінки та мінімізації ризиків дозволяє забезпечити успішну інтеграцію, зміцнити конкурентоспроможність підприємства і створити основу для його довгострокового розвитку в умовах динамічного ринку.

Висновки. Управління ризиками в контексті стратегії злиття і поглинання підприємств аграрної галузі є важливим для забезпечення стабільності розвитку та конкурентоспроможності підприємств. Процес злиття та поглинання створює нові можливості для розширення ринкових позицій, досягнення економії на масштабах та доступу до нових технологій, проте супроводжується значними ризиками. Підприємства аграрної сфери повинні враховувати специфіку своєї галузі, включаючи фінансові, культурні, технологічні та регуляторні ризики, що можуть виникнути під час інтеграції.

Для ефективного управління ризиками необхідно застосовувати комплексний підхід, який включає ретельну оцінку, ідентифікацію та мінімізацію загроз на всіх етапах укладання угоди, що сприятиме зниженню ймовірності фінансових втрат, корпоративних конфліктів та перепон в управлінні забезпечуючи ефективну адаптацію до нових умов після злиття чи поглинання.

Ефективне управління ризиками у процесі злиття та поглинання в аграрній галузі вимагає інтегрованого підходу, що сприятиме забезпеченню стабільності, ефективності та конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі.



Список використаних джерел

1. Вовк С. Стратегії ТНК: злиття і поглинання Журнал європейської економіки. 2013. Т. 12, № 1. С. 28-41.
2. Закон України від 01.01.2023 р. № 2465-IX «Про акціонерні товариства» Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text>
3. Закон України від 06.02.2018 р. № 275-VIII «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>
4. Київська Школа Економіки. Земельний ринок в Україні. Аналітичний огляд за 3 квартал та вересень 2024 року. Режим доступу: <https://kse.ua/ua/>
5. Коваленко Н.В., Панасюк І.В. Управління ризиками транснаціональних корпорацій. Економіка та менеджмент кораблебудування. 2020. №4. С. 103-109. URL: [http://dx.doi.org/10.15589/znp2020.4\(482\).12](http://dx.doi.org/10.15589/znp2020.4(482).12)
6. Кравчук В. (2020). Особливості процесу злиття та поглинання у міжнародному бізнесі. Молодий вчений, 10 (86), 37-42. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-8>
7. Міцкевич Н.В., Троцька Т.О. Теоретичні аспекти стратегії злиття та поглинання Наукові праці. Науковий журнал ЧНУ ім. Петра Могили. Серія «Економіка». Випуск 300. Том 312. Миколаїв: 2018. С. 87-91.
8. Офіційний вебсайт KPMG. M&A Radar Ukraine 2024. Режим доступу: <https://kpmg.com/ua/en/home/insights/2025/02/2024-ma-radar-ukraine.html>
9. Офіційний вебсайт ПрАТ «МХП». Режим доступу: <https://mhp.com.ua/uk/glorytoUkraine>
10. Сабадаш В.В., Гонтар Д.А. Ринки злиттів і поглинань: стан, проблеми функціонування і тенденції розвитку. Механізм регулювання економіки. 2015. № 4. С. 127–138.



11. Савченко М. В., Шкуренко О.В. Злиття та поглинання як інструмент підвищення конкурентоспроможності компаній Управління економікою: теорія та практика. 2019. С. 92-105. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2019.92-105>
12. Северина І., Филюк Г., Скопенко Н. (2024). Злиття та поглинання як стратегія розвитку компаній в умовах сучасних викликів. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 1 (224), 104-110. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/12>
13. Фролова Т. О. Мотиваційні чинники злиття та поглинання Вчені записки. 2012. № 14. С. 75–82.
14. Хаустова В. Є., Колодяжна Т. В. Аналіз основних хвиль злиттів і поглинань в світовій економіці. Проблеми економіки. 2011. № 1. С. 7–16
15. 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.
16. Ясінська Т. В., Процик І. С. Мотиви та економічні наслідки угод злиття та поглинання підприємств Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.12. С. 298–301.