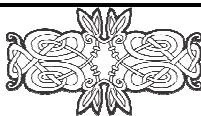


СТОРИНКА МОЛОДИХ  
ВЧЕНИХ



PAGE OF YOUNG  
SCIENTISTS

УДК 330.11  
JEL Classification M100

**Медвідь Сергій**

магістрант

Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

E-mail: bear100@i.ua

**Батракова Тетяна**

к.е.н., доцент кафедри фінансів та кредиту

Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна

E-mail: t.i.batrakova@mail.ru

## АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

**Medvid' Serhii**

undergraduate

Zaporizhzhya national university, Zaporizhzhya, Ukraine

E-mail: bear100@i.ua

**Batrakova Tetjana**

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. of Department of finance and credit

Zaporizhzhya national university, Zaporizhzhya, Ukraine

E-mail: t.i.batrakova@mail.ru

## ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISE AS INALIENABLE PART OF CORPORATE STRATEGY

### **Анотація**

**Актуальність.** Сьогодні для всіх підприємств проблема можливої збитковості та банкрутства є надзвичайно актуальною, оскільки більшість їх в умовах кризового стану економіки працює збитково або зазнає спаду позитивної фінансової динаміки.

**Методи.** В даній роботі використовувались такі методи дослідження, як описовий, графічний, метод аналогій, метод аналізу та синтезу.

**Результати.** Після проведеного дослідження автори прийшли до висновку, що антикризове управління підприємством є не просто важливою складовою стратегічного управління, а й

невід'ємною його частиною, особливо в сучасних нестабільних економічних умовах.

**Перспективи.** Перспективами розвитку даної проблематики є моделювання впливу антикризового управління на ефективність функціонування підприємства в цілому, числове вираження можливих наслідків впливу кризових явищ та потенційних фінансових втрат від нехтування методами антикризового управління.

**Ключові слова:** корпоративна стратегія, управління підприємством, криза, антикризове управління, суб'єкт та об'єкт антикризового управління.

### Abstract

**Introduction, Purpose.** Nowadays for all enterprises problem of possible unprofitableness and bankruptcy is extra actual, as majority of enterprises in conditions of crisis of economy operates with loss or decrease of positive financial dynamic.

**Methods.** This article uses a row of scientific methods: describing, graphic, method of analogies, analysis and synthesis.

**Results.** After this research authors came to conclusion, that anti-crisis management of an enterprise is not just important part of strategic management, but inalienable its constituent, especially in modern unstable economic conditions.

**Discussion.** Development perspectives of highlighted problem can be modeling of influence of anti-crisis management on efficiency of enterprise totally, numeric expression of possible results of influence of crisis events and potential financial losses as a result of disdain of anti-crisis methods of management.

**Keywords:** corporate strategy, management of enterprise, crisis, anti-crisis management, subject and object of anti-crisis management.

### Аннотация

**Актуальность.** Сегодня для всех предприятий проблема возможной убыточности и банкротства является особо актуальной, так как большинство их в условиях кризисного состояния экономики работает убыточно или переживает спад позитивной финансовой динамики.

**Методы.** В данной работе были применены такие методы, как описательный, графический, метод аналогий, метод анализа и синтеза.

**Результаты.** После проведенного исследования авторы пришли к выводу, что антикризисное управление является не просто важной составляющей стратегического управления, а и неотъемлемой его частью, особенно в современных нестабильных экономических условиях.

**Перспективы.** Перспективами развития данной проблематики является моделирование влияния антикризисного управления на эффективность деятельности предприятия в целом, числовое выражение возможных последствий влияния кризисных явлений и потенциальных финансовых потерь от пренебрежения методами антикризисного управления.

**Ключевые слова:** корпоративная стратегия, управление предприятием, кризис, антикризисное управление, субъект и объект антикризисного управления.

**Актуальність.** Структурні зрушення в економіці, нестабільність зовнішнього середовища, розрив налагоджених виробничих зв'язків, зміна форм власності і реструктуризація підприємств вимагають перегляду вироблених стереотипів управлінського мислення і переходу до нових форм та методів системи управління. Управління підприємством в кризовому стані стає одним із ключових факторів, який забезпечує його довгострокову роботу. В свою чергу стратегія підприємства включає в себе всі аспекти діяльності організації, які можуть виникнути та впливати на конкурентоспроможність та фінансовий стан підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Визначенням поняття антикризового

управління займалися такі економісти, як: С.М. Еш, І. Анософф, А.М. Подд'єрогін, що займалися дослідженням антикризового управління з позиції системності його реалізації. Особливо варто відмітити дослідження таких вчених, як: М. Портера, Лігоненко Л.О., Захаренко Н.С. та Ткаченко А.М., які безпосередньо досліджували антикризове управління у складі стратегії та стратегічного управління підприємством.

**Мета.** Виокремити поняття антикризового управління підприємством, визначити систему антикризового управління підприємством, його зв'язок зі стратегією підприємства та визначити місце антикризового управління в структурі стратегічного управління підприємством.

**Методи.** Застосовані наукові методи для проведення даного дослідження включають описовий метод, графічний, метод аналогій, а також методи аналізу та синтезу.

**Результати.** Перед визначенням поняття антикризового управління ми вважаємо за доцільне навести визначення кризи та причин виникнення кризових явищ, які мають негативний вплив на фінансовий стан підприємств.

Криза – це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі підприємства, що загрожує його життєстійкості в навколишньому середовищі. Криза може розумітися і як етап у розвитку соціально-економічної системи, необхідний для усунення критичних точок у ході її діяльності та розвитку [1].

Зазвичай, причинами кризового стану підприємств, практично усіх галузей та секторів економіки України, є не тільки вплив зовнішніх факторів: зниження платоспроможного попиту, втрата налагоджених господарських зв'язків, ринків закупівлі та збуту, суттєве збільшення цін на енергоносії, недосконале правове поле господарської діяльності тощо, а й не адекватний ринковим вимогам стан управління господарсько-фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання [2].

Антикризова стратегія визначає основні немонетарні та монетарні цілі змін, що плануються на підприємстві, а також загальні механізми досягнення зазначених цілей (концепція антикризової діяльності) [3, с. 480].

Антикризове управління є організаційною системою, тому обов'язковими складовими такої системи є управлінська діяльність і механізм управління. Управлінська діяльність виконує головну роль в системі антикризового управління, так як визначає форму відносин із оточуючим середовищем, формує методологію його системи і реалізує сам процес управління; механізм управління присутній у будь-якій системі і в антикризовому управлінні є допоміжною складовою, яка забезпечує реалізацію процесу управління та методології управління.

Важливими елементами системи є об'єкт і суб'єкт управління та механізму, за допомогою якого вони керуються. Об'єктом у системі антикризового управління є криза, її виникнення, поглиблення, усунення і запобігання або спад позитивної фінансової динаміки [4, с. 57]. У кризовому стані підприємства не зацікавлений жоден суб'єкт макроекономічної системи. Тому проблема кризи у системі антикризового управління має не тільки локальний (на рівні підприємства), а й загальнодержавний характер. Дослідження об'єкта у системі антикризового управління породжує ще один її елемент – підсистему протидії банкрутству на рівні підприємства і на рівні держави [5].

Суб'єкт в антикризовому управлінні – ланка або частина системи управління, які є джерелом впливу на об'єкт управління. Суб'єкт управління завжди є частиною об'єкта управління, тому визначення суб'єкта обов'язково обмежено масштабами самої системи і тими зв'язками, які її характеризують. Суб'єкт антикризового управління, на нашу думку, – це спеціальна група людей, яка за допомогою різних прийомів і способів управлінського впливу здійснює цілеспрямоване функціонування об'єкта управління. Найпоширенішими суб'єктами, які відповідають за антикризове управління, є голова правління, власник підприємства, економіст-фінансист, або менеджер [5].

На думку Еш С.М., мета антикризового управління – це основна задача, головна стратегія, місія, яку треба досягти під час проведення антикризової політики, втілення механізму організаційно-економічних заходів, направлених на досягнення успіху та недопущення виникнення банкрутства. Немає і бути не може єдиного й найкращого методу досягнення мети. Мета завжди досягається різними способами і рухатися до неї можна по різному. Мета системи антикризового управління завжди одна – забезпечити стабільне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі та мінімізувати вплив кризових явищ. Методи досягнення цієї мети окремому господарюючому суб'єкту є завжди індивідуальними, оскільки залежать від поставлених цілей і компетенції менеджерів.

Механізм взаємодії суб'єкта і об'єкта антикризового управління представляє собою набір різноманітних методів та інструментів, які застосовує менеджер організації по відношенню до кризи, або погіршення фінансового стану підприємства. Вибір таких інструментів, на сьогоднішній день, надзвичайно широкий – від «традиційних» економіко-математичних моделей та розрахунків до новітніх методів, наприклад, мозкового штурму [5].

Задача менеджера в цьому розрізі – обрати такий інструментарій, який би вдало поєднував економічність його використання, ідеально підходив визначеному підприємству, адже кожна окрема фірма є дещо індивідуальною, та досягав би поставленої мети.

Стратегія управління підприємством – це найголовніша складова менеджменту, яка відповідає за виживання підприємства в довгостроковій перспективі та, при цьому, дозволяє досягти поставлених менеджером цілей.

В теперішній час для виживання на ринку та збереження конкурентоздатності всі підприємства повинні час від часу вносити певні зміни в свою господарську діяльність. Стратегія антикризового управління дозволяє дізнатися:

- яким чином підприємство може протидіяти змінам зовнішнього середовища (які виникають часто, нерегулярно та непередбачувано);
- за допомогою яких превентивних заходів можна зберегти свою життєздатність та досягти намічених цілей [6].

Головне призначення антикризової стратегії підприємства – це саме виживання підприємства на протязі довгого періоду, відставляючи на другий план отримання позитивного фінансового результату. В такому трактуванні прибуток не є таким важливим, як існування підприємства взагалі.

При наявності ризику виникнення кризових явищ та певного супротиву зовнішнього

середовища первинним завданням вищого керівництва є не боротьба з опором, а заходи по попередженню паніки, швидкі і ефективні дії у відповідь.

Проте у міру виходу з кризового положення керівництво фірми повинне передбачати і попередити відновлення опору, який зазвичай супроводжує перші ознаки виходу з кризи.

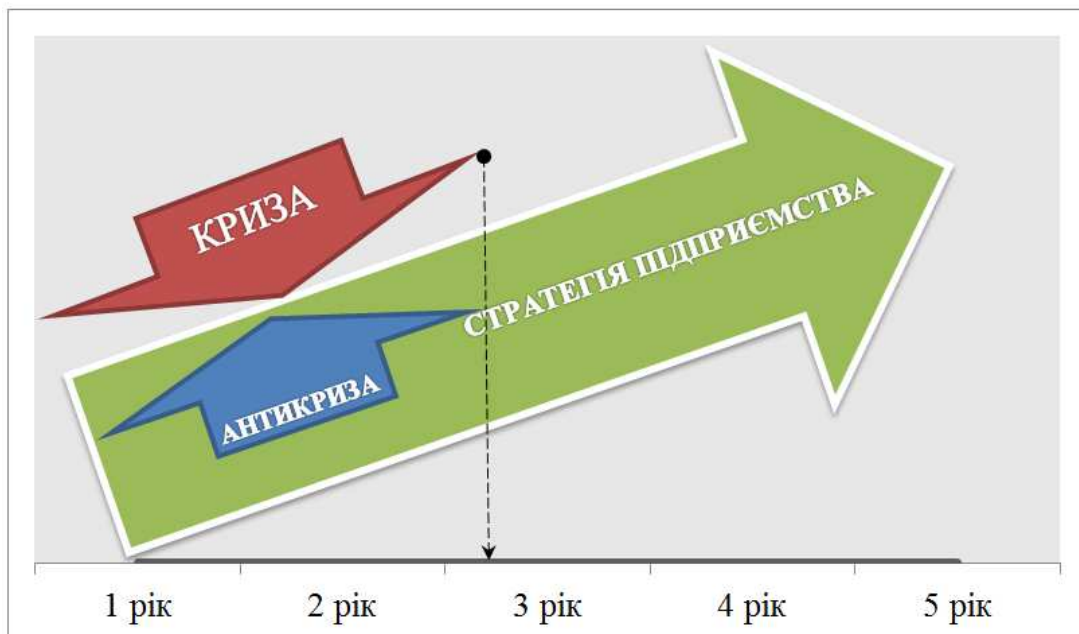
Коли криза неминуча, керівники, що усвідомлюють це раніше інших на фірмі, можуть зробити наступні дії:

1. Постаратися переконати в неминучості кризи і вжити запобіжні заходи.

2. Не «зациклюватися» на неминучості кризи, готувати себе до ролі «рятувальника», коли криза настане.

3. До справжньої кризи створити штучну, придумавши «зовнішнього ворога», який є загрозливим існуванню фірми. Таким прийомом колись успішно користувалися [7, с. 292].

Саме тому можна прослідкувати зв'язок між стратегією підприємства та антикризовим управлінням. У складі стратегічного управління заходи анти-кризи можуть впливати на підприємство як постійно, так і періодично. Такий вплив залежить від поведінки зовнішнього середовища. Зобразимо можливий варіант впливу на схемі (рис. 1).



**Рис. 1. Діяльність антикризового управління у розрізі стратегії підприємства**

*Джерело [7]*

Вищезазначена схема потребує певних роз'яснень. Припустимо, що менеджер визначив стратегію підприємства на 5 років та заклад зростання підприємства. З першого року реалізації стратегії починається криза, тобто негативний вплив зовнішнього середовища, який може призвести до спаду виробництва, втрати прибутку, тощо. В цьому ж періоді починає діяти антикризове управління, інструменти якого мають бути визначені на стадії розробки стратегії підприємства. По проходженні приблизно 2,8 років зовнішня криза минає, тому проводити активну фазу антикризового управління з позиції витратності стає не вигідно і заходи анти-кризи переходять у своєрідний «прихований»

стан, тобто відбувається нарощення запасу фінансової потужності та вдосконалення інструментарію антикризових заходів з врахуванням набутого досвіду.

Звичайно ж, повністю ліквідувати систему антикризового управління не можна, яким би затратним не було підтримання її діяльності. Таке рішення виявиться фатальним для підприємства в разі неправильного прогнозу поведінки ринку, держави, споживачів, конкурентів, розвитку технологій, тощо, тобто чинників впливу зовнішнього середовища.

Немаловажним завданням для менеджера є розробка якісної стратегії для підприємства. Стратегія підприємства – це невід’ємна частина будь-якої фірми або організації, яка прагне підтримувати конкурентоспроможність на постійно високому рівні та ефективно діяти в сучасному економічному просторі.

За М. Портером слово «стратегія» – це скорочений варіант більш повного визначення «оптимальна конкурентоздатна стратегія, завдяки якій досягається стійка максимальна ефективність». Сутність формування конкурентної стратегії полягає у співставленні компанії та її зовнішнього середовища [8, с. 37].

Всесвітньо відомий журнал «The Economist» в статті «Staying on Top» вказав на 6 звичних помилок при формуванні стратегії підприємства:

1. Зробити все – менеджер не може зробити реальний вибір пріоритетів розвитку компанії.
2. Дон Кіхот – організація намагається «подолати» конкурента, який набагато сильніший за неї.
3. Ватерлоо – підприємство веде агресивну політику на всі можливі «фронти».
4. Щось для всіх – організація намагається зайняти весь наявний ринок споживачів замість того, щоб обрати цільовий сегмент ринку.
5. Програма на місяць – менеджер уникає довгострокового планування, замінюючи його короткостроковими планами.
6. Мрії, які ніколи не здійсняться – компанія не в змозі конвертувати великі амбіції та ідеї в реальні дані та числа, які описували б які ринки необхідно завоювати чи який сегмент споживачів зацікавити в своєму продукті.

При розробці стратегії підприємства з урахуванням вищезазначених проблем ризик виникнення внутрішньої кризи на підприємстві зменшується, як і згубний вплив зовнішньої.

Проте, якщо організація бажає створити якісну та опрацьовану стратегію, яка буде здатна досягти своєї мети (забезпечить виживання підприємства в довгостроковій перспективі), то менеджеру необхідно врахувати якомога більше факторів впливу на організацію, як внутрішніх, так і зовнішніх.

**Висновки та перспективи.** Для завершення, можна прийти до висновку, що система антикризового управління підприємством та стратегія підприємства є не просто тісно пов’язаними явищами в організації, а й невіддільними один від одного. Кожна хороша стратегія є, по своєму, унікальною для кожної організації, тому інструментарій протидії кризовим явищам має розроблятися відповідно до виду підприємства, стратегії, способу управління та зовнішнього середовища, в якому організація проводить свою діяльність.

Якщо менеджер зробив неправильний вибір щодо набору інструментів та методів

протидії кризі на підприємстві в рамках розроблення стратегії, то це може призвести до нівелювання цілей стратегії, тобто прирівняти до нуля вірогідність виживання організації в довгостроковій перспективі. У разі правильного відбору інструментарію – стратегія досягне поставленої мети, збільшуючи при цьому фінансовий результат підприємства.

### Список використаних джерел

1. Захаренко Н.С. Антикризове управління підприємством на основі класифікації криз та факторів їх виникнення / Н.С. Захаренко // Вісник ПДТУ. –2010. – №20. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/4209/Захаренко%20Н.С..pdf?sequence=1>
2. Ткаченко А.М., Калюжна Ю.В. Криза: сутність, класифікація та причини виникнення / А.М. Ткаченко, Ю.В. Калюжна // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць. – 2013. – №1. [Електронний ресурс]. / Режим доступу: <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/5554/С.%20122.pdf?sequence=1>
3. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико- методологічні засади та практичний інструментарій [Текст] / Л.О. Лігоненко – К.: КНТЕУ, 2001. – 580 с.
4. Еш С.М. Система антикризового управління та методичні підходи до її формування / С.М. Еш // Вісник ЖДТУ. – 2012. – 1(59). [Електронний ресурс]. / Режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/2457/1/22.pdf>.
5. Коротков Э.М. Антикризисное управление: Учеб. пос.: Ч. II. / Э.М. Коротков. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова, 2007. – [Електронний ресурс]. / Режим доступу: <http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/anti-recessionary.shtml>.
6. Анософф И. Стратегическое управление [Текст]. / И. Анософф – М: Экономика, 1989 – 312 с.
7. Портер, М.Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / М. Е. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.
8. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: Підручник [Текст] / А. М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2005. – 536 с.

### References

1. Zaharenko, N.S. (2010). Antykryzove upravlinnja pidpryjemstvom na osnovi klasyfikacii' kryz ta faktoriv i'h vynyknennja [Anti-crisis management of an enterprise on a basis of classification of crisis and factors of its origin]. Announcer of PPTU, 20. Available at: <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/4209/Захаренко%20Н.С..pdf?sequence=1>
2. Tkachenko, A.M., Kaljuzhna, Ju. V. (2013). Kryza: sutnist', klasyfikacija ta prychny vynyknennja [Crisis: definition, classification and factors of origin]. Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property, 1. Available at: <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/5554/С.%20122.pdf?sequence=1>
3. Ligonenko, L.O. (2001). Antykryzove upravlinnja pidpryjemstvom: teoretyko-metodologichni zasady ta praktychnyj instrumentarij [Anti-crisis management of an enterprise: theoretical-methodological basis and practical tool]. KNTEU, 580.
4. Esh, S.M. (2012). Systema antykryzovogo upravlinnja ta metodychni pidhody do i'i' formuvannja [System of anti-crisis management and methodological approaches for its forming]. Announcer of ZhPTU, 1(59). Available at: <http://eztuir.ztu.edu.ua/2457/1/22.pdf>.
5. Korotkov, E.M. (2007). Anticrisisnoe upravlenie [Anti-crisis management]. Available at: <http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/anti-recessionary.shtml>.
6. Anosoff, I. (1989). Strategiskoe upravlenie [Strategic management]. Economica, 312.
7. Porter, M.E. (2005). Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otraslei i konkurentov [Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors]. Alpina Business Books, 454.
8. Poddj'erogin, A.M. (2005). Finansovyj menedzhment [Financial management]. KNEU, 536.



## Відомості про авторів

- Батракова Тетяна**, к.е.н., доцент кафедри фінансів та кредиту, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна, **E-mail:** t.i.batrakova@mail.ru
- Бінерт Олеся**, старший викладач кафедри менеджменту організацій ім. проф. Є. Храпливого, Львівський національний аграрний університет, м. Дубляни, Україна, **E-mail:** Olesya200678@ukr.net
- Бордюжа Анастасія**, к.е.н., завідувач лабораторії збалансованого природокористування, Інститут агроєкології і природокористування НААН, м. Київ, Україна, **E-mail:** nastya\_bordyuzha@bigmir.net
- Гаркуша Наталія**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економічного аналізу та статистики, Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків, Україна, **E-mail:** kaf.ahd.stat@gmail.com
- Громова Анастасія**, асистент, Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, м. Вінниця, Україна, **E-mail:** nanigrom@mail.ru
- Керекеша Ольга**, к.п.н., доцент, завідувач кафедри іноземних мов, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна, **E-mail:** k.im@oneu.edu.ua
- Лелюк Наталія**, к.е.н., доцент кафедри фінансово-економічної безпеки обліку і аудиту, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, м. Харків, Україна, **E-mail:** vvlmaster@mail.ru
- Літовченко Богдан**, к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Університет митної справи та фінансів, м. Дніпропетровськ, Україна, **E-mail:** b\_litovchenko@mail.ru
- Лункіна Тетяна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів і кредиту, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна, **E-mail:** lunkina\_tanya@mail.ru
- Малюта Олексій**, пошукач кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна, **E-mail:** oleksi.007@mail.ru
- Медвідь Сергій**, магістрант, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, Україна, **E-mail:** bear100@i.ua
- Місько Ганна**, к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна, **E-mail:** annysa1@ Rambler.ru
- Носковська Анна**, студентка, Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, м. Вінниця, Україна, **E-mail:** noskovska@mail.ua
- Орлова Олена**, к.е.н., доцент, завідувач відділення дистанційного та заочного навчання, Прикарпатський інститут ім. М. Грушевського Міжрегіональної академії управління персоналом, м. Львів, Україна, **E-mail:** ibshevchuk@ukr.net
- Павлов Константин**, д.э.н., профессор, зав. кафедрой экономики и управления, НОУ ВПО «Камский институт гуманитарных и инженерных технологий», г. Ижевск, Российская Федерация, **E-mail:** kvp\_ruk@mail.ru
- Пилипишина Ірина**, студентка, Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, м. Вінниця, Україна, **E-mail:** irynapylpyshyna@gmail.com
- Прокопова Олена**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економічного аналізу та статистики, Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків, Україна, **E-mail:** kaf.ahd.stat@gmail.com
- Пуцентейло Петро**, д.е.н., професор кафедри обліку і правового забезпечення агропромислового виробництва, Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль, Україна, **E-mail:** naukatneu@gmail.com
- Сава Андрій**, к.е.н., с.н.с., завідувач науково-технологічного відділу аграрної економіки, інформаційно-аналітичної роботи, маркетингу і трансферу інновацій, Тернопільська державна сільськогосподарська дослідна станція ІКСГП НААН, м. Тернопіль, Україна, **E-mail:** andriy\_sava@ukr.net
- Самойленко Інна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, м. Харків, Україна, **E-mail:** samoylbox@gmail.com



---

**Селин Владимир**, д.э.н., профессор, заслуженный экономист Российской Федерации, главный научный сотрудник Института экономических проблем Кольского научного центра Российской академии наук, г. Мурманск, Российская Федерация, **E-mail:** silin@ier.kolasc.net.ru

**Сидорова Марина**, доктор экономических наук, доцент кафедры управленческого учета, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия, **E-mail:** sidorova2003@list.ru

**Сидорук Борис**, к.е.н., с.н.с., Тернопільська державна сільськогосподарська дослідна станція ІКСГП НААН, м. Тернопіль, Україна, **E-mail:** b\_sidoruk@ukr.net

**Твердохліб Катерина**, аспірант, асистент кафедри економічного аналізу та статистики, Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків, Україна, **E-mail:** kaf.ahd.stat@gmail.com

**Чечетова Наталія**, д.е.н., професор, завідувача відділом з питань бюджету, оподаткування та банківської діяльності, Головне науково-експертного управління Апарату Верховної Ради України, м. Київ, Україна, **E-mail:** chechetova@rada.gov.ua

**Щербатюк Василий**, д.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета и финансов, Европейский университет Молдовы, г. Кишинев, Республика Молдова, **E-mail:** vserb@mail.ru