

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ANTI-CRISIS MANAGEMENT AS PREREQUISITE FOR ENTERPRISE PERFORMANCE IMPROVEMENT

У статті розкрито основні моменти антикризового управління. На підставі статистичних даних з'ясовано, що впродовж останніх 5–10 років значна кількість вітчизняних підприємств знаходиться в передкризовому, кризовому стані або стадії банкрутства. Досліджено основні зарубіжні та вітчизняні моделі оцінки ймовірності банкрутства підприємств. На основі моделей Альтмана, Спрінгейта та Терещенка оцінено ймовірність настання банкрутства на прикладі ПАТ «ХМЗ «ПЛІНФА». Визначено, що для того щоб уникнути банкрутства, підприємствам України необхідно систематично проводити оцінювання фінансово-економічного стану за моделями, які дають змогу визначити ймовірність банкрутства. Визначено, що заходи антикризового управління в сучасних мінливих умовах необхідно застосовувати для попередження настання кризового стану підприємства. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення механізму антикризового управління, який дасть змогу активізувати внутрішні резерви підприємства для підвищення ефективності його діяльності.

Ключові слова: антикризове управління, підприємство, банкрутство, криза, санація.

В статье раскрыты основные моменты антикризисного управления. На основании

статистических данных установлено, что в течение последних 5–10 лет значительное количество отечественных предприятий находится в предкризисном, кризисном состоянии или в стадии банкротства. Исследованы основные зарубежные и отечественные модели оценки вероятности банкротства предприятий. На основе моделей Альтмана, Спрингейта и Терещенко оценена вероятность наступления банкротства на ПАО «ХМЗ «ПЛИНФА». Определено, что для того чтобы избежать банкротства, предприятиям Украины необходимо систематически проводить оценку финансового состояния по моделям, которые позволяют определить вероятность банкротства. Определено, что меры антикризисного управления в современных условиях необходимо применять для предупреждения наступления кризисного состояния предприятия. Перспективным направлением дальнейших исследований является разработка механизма антикризисного управления, использование которого позволит активизировать внутренние резервы предприятия и повысить эффективность его деятельности.

Ключевые слова: антикризисное управление, предприятие, банкротство, кризис, санация.

УДК 338.124:658

Докуніна К.І.

к.е.н., старший викладач кафедри фінансів та кредиту Харківський національний університет будівництва та архітектури

Кожушков М.О.

студент Харківський національний університет будівництва та архітектури

The article reveals the main points of crisis management. Based on statistical data, it was found that during the last 5-10 years, a significant number of domestic enterprises were in pre-crisis, crisis or bankruptcy. The purpose of the study is to analyse existing models of the probability of bankruptcy of the enterprise and to assess the financial and economic condition of the enterprise on the basis of these methods. The analysis of existing publications on the research problem has made it possible to conclude that under the current conditions, the problem of diagnosing the financial condition of enterprises in the system of crisis management remains relevant. The methodological basis of this study is general scientific methods. On the basis of statistical data, it was determined that during the period from 2014 to 2017, there is a decrease in the total number of enterprises, including individual entrepreneurs. Such a trend has a negative impact not only on the activities of domestic enterprises but also on the development of the country's economy as a whole. The main indicators, which can lead to a crisis financial condition of the enterprise, are singled out. It is revealed that the most important indicator of bankruptcy is the suspension of current debtor payments, as well as non-payment or non-timely repayment. Taking into account the external factors of influence on the enterprise will allow developing anti-crisis measures and defining a perspective plan of enterprise management. The main foreign and domestic models of probability estimation of the bankruptcy of enterprises are investigated. Based on the models of Altman, Springgate, and Tereshchenko, the probability of bankruptcy is estimated on the example of PJSC "KMP "PLINFA". It was clarified that in order to avoid bankruptcy, Ukrainian enterprises need to systematically carry out an assessment of the financial and economic condition by models that allow determining the probability of bankruptcy. It is determined that measures of crisis management in today's changing conditions should be used to prevent the crisis state of the enterprise. A promising direction for further research is the development of a mechanism for crisis management, which will enable the internal reserves of an enterprise to be intensified in order to increase its efficiency.

Key words: crisis management, enterprise, bankruptcy, crisis, restructuring.

Постановка проблеми. Економічна нестабільність останніх п'яти років, зростання загроз макросередовища підприємства негативно вплинули на діяльність вітчизняних підприємств. Зниження конкурентоспроможності, незадовільні фінансово-економічні показники діяльності підприємств призводять до поглиблення системної кризи підприємств України та зумовлюють необхідність проводити систематичну діагностику їхнього фінансового стану щодо недопущення виникнення кризової ситуації і в разі її виникнення впроваджувати антикризові заходи. Отже, процес розроблення дієвих методів і заходів антикризового управління є запорукою підвищення ефективності

діяльності підприємства та виходу його з кризового стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематиці антикризового управління присвячено праці таких вітчизняних та зарубіжних учених, як: У. Бівер [1], І.О. Бланк [2], В.І. Кошкін [3], Л.О. Лігоненко [4], Л.С. Ситник [5], Р. Тафлер [6], О.О. Терещенко [7] та ін. Проте, незважаючи на значний доробок вищезгаданих учених, у сучасних умовах проблема діагностики фінансового стану підприємств в системі антикризового управління залишається актуальною.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз існуючих моделей ймовірності банкрутства

підприємства та оцінювання фінансово-економічного стану підприємства на основі цих методів.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Упродовж останніх 5-10 років значна кількість вітчизняних підприємств знаходиться в передкризовому, кризовому стані або в стадії банкрутства. За даними Державної служби статистики [8], у 2014 р. в Україні спостерігається стрімке збільшення кількості підприємств, які одержали збиток (153674,6 у 2010 р. і 858104,3 у 2014 р.) (рис. 1). Із 2014 по 2017 р. відбувається зниження загальної кількості підприємств, у т.ч. і фізичних осіб – підприємців (2014 р.– 1932 161, 2017 р.– 1805 059); частка збиткових підприємств за січень-вересень 2018 р. становила 29,2%, що лише на 0,02% менше, ніж у 2017 р. Така тенденція має негативний вплив на діяльність не тільки вітчизняних підприємств, а й на розвиток економіки країни у цілому.

У роботі [9] виділено шість основних показників-індикаторів, які можуть призвести до кризового фінансового стану підприємства:

- 1) призупинення поточних платежів;
- 2) падіння обсягів діяльності, низька заробітна плата або її невивплата, скорочений робочий день, конфлікти з керівництвом;
- 3) негативні зміни у фінансовій звітності, порушення їх характерної пропорційності;
- 4) наявність простроченої дебіторської та кредиторської заборгованості;
- 5) відсутність прибутку, зменшення попиту та збитковість;
- 6) наявність недоплат до бюджету і прострочена заборгованість податковим та фінансовим органам.

Проте найважливішим показником банкрутства вважається призупинення поточних платежів борж-

ника і невивплати відповідно до поставлених вимог, оскільки саме невчасне погашення або взагалі несплата платежів дає право кредиторам відкрити арбітражне провадження у справі про порушення банкрутства. Відсутність науково доведеної класифікації причин кризового стану підприємства є вагомим недоліком оцінювання ймовірності настання банкрутства, адже саме за допомогою чинників, які впливають на підприємство, можна визначити підхід до управління компанією надалі, розраховувати напрям подальшого розвитку й одразу виявляти згаяння та помилки у здійсненні управління [10].

Зарубіжна практика вже накопичила достатній досвід оцінки фінансового стану підприємства та визначення схильності його до банкрутства. Для цього кожному первинному фінансовому показнику приписується деякий фінансовий коефіцієнт. Зазвичай як мінімальний критерій стійкості фінансового стану підприємства використовується ймовірність банкрутства. Найпоширенішими моделями є такі економетричні моделі: двохфакторна модель оцінки ймовірності банкрутства, оцінка ймовірності банкрутства на основі Z-рахунку Альтмана, модель Конана і Гольдера, модель Спрінгейта, модель Фулмера [11].

Варто відзначити, що вищезазначені моделі були розроблені на основі даних фінансового стану зарубіжних підприємств. Оскільки такі моделі не враховують специфіку діяльності вітчизняних підприємств, то для підприємств України доцільно застосовувати моделі О.О. Терещенка, А.В. Матвійчука та ін.

Оцінимо ймовірність настання банкрутства на прикладі ПАТ «ХМЗ «ПЛІНФА» за деякими з моделей.

У 1968 р. Е. Альтман запропонував п'ятифакторну модель, де факторами є окремі показ-

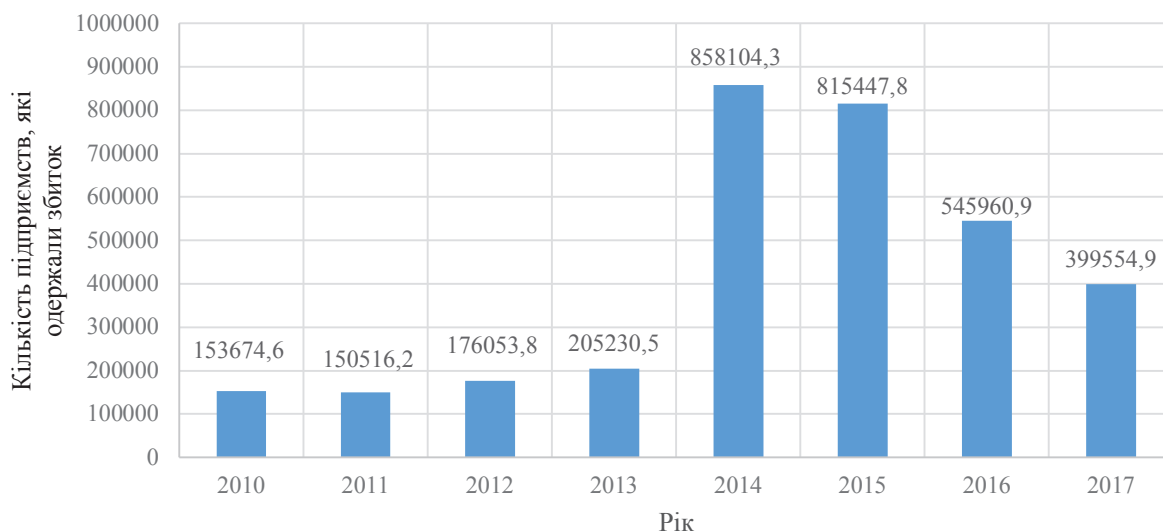


Рис. 1. Кількість підприємств, які одержали збиток протягом 2010-2017 рр.

Джерело: сформовано на основі [8]

ники фінансового стану підприємства [12].
Ця модель має такий вигляд:

$$Z = 1,24A + 1,4B + 3,3C + 0,6D + 1,0E$$

У табл. 1 наведено значення показника, що характеризують ймовірність банкрутства підприємства.

Таблиця 1

Значення показника ймовірності банкрутства за моделлю Альтмана

Значення показника Z	Ймовірність банкрутства
До 1,8	дуже висока
1,81 – 2,70	висока
2,71 – 2,99	можлива
3,00 і більше	дуже низька

Результати оцінювання ймовірності настання банкрутства досліджуваного підприємства за моделлю Е. Альтмана за період 2013-2017 рр. наведено в табл. 2. Як бачимо, значення інтегрального показника рівня загрози банкрутства ПАТ «ХМЗ «ПЛІНФА» є високими, що свідчить про те, що вірогідність настання банкрутства підприємства є дуже низькою.

Оцінка ймовірності банкрутства за моделлю Спрінгейта передбачає розвиток інтегрального показника, за допомогою якого здійснюється оцінка ймовірності визнання підприємства банкрутом. Ця модель була побудована М. Спрінгейтом у 1978 р. за допомогою покрокового дискримінантного аналізу методом, який розробив Е. Альтман у 1968 р. У процесі створення моделі з 19 фінансових коефіцієнтів, які вважалися найкращими, в остаточному варіанті залишилося тільки чотири. Точність даної моделі є досить високою і становить понад 90%. Загалом модель Спрінгейта має такий вигляд [11]:

$$Z = 1,03 A + 3,07 B + 0,66 C + 0,4 D$$

У табл. 3 наведено результати оцінювання банкрутства підприємства за моделлю М. Спрінгейта ПАТ «ХМЗ «ПЛІНФА» за період 2013-2017 рр.

Інтерпретуючи отримані дані, можемо сказати, що якщо для підприємства критерій $Z < 0,862$, то підприємство – потенційний банкрут, якщо $Z > 2,451$, то загроза банкрутства мінімальна і підприємство є фінансово надійним. Отже, за моделлю Спрінгейта у підприємства існує мінімальна загроза банкрутства.

Однією з найбільш відомих дискримінантних моделей є універсальна дискримінантна модель українського науковця О.О. Терещенка [13]:

$$Z = 1,5 x_1 + 0,08 x_2 + 10 x_3 + 5 x_4 + 0,3 x_5 + 0,1 x_6$$

Значення показника Z за моделлю Терещенка можна охарактеризувати так: якщо $Z > 2$, підприємство є фінансово стійким і йому не загрожує банкрутство; $1 < Z < 2$ – у підприємства порушено фінансову рівновагу (фінансову стійкість), але йому не загрожує банкрутство за умови переходу на антикризове управління; $0 < Z < 1$ – підприємству загрожує банкрутство, якщо воно не здійснить санаційних заходів; $Z < 0$ – підприємство є напівбанкрутом.

У табл. 4 наведено результати аналізу за моделлю О.О. Терещенка ПАТ «ХМЗ «ПЛІНФА» за період 2013-2017 рр.

Аналізуючи результати інтегрального показника рівня загрози банкрутства підприємства за моделлю Терещенка, можна зробити висновок, що всі значення $Z > 2$, тобто підприємство є фінансово стійким і йому не загрожує банкрутство.

На думку науковців, антикризові заходи слід застосовувати в умовах реальної перспективи

Таблиця 2

Оцінка банкрутства ПАТ «ХМЗ «ПЛІНФА» за моделлю Альтмана за 2013–2017 рр.

	2013	2014	2015	2016	2017
A – робочий капітал (ф. 1 к. 1195) / загальна вартість активів (ф.1 к.1300)	0,709	0,762	0,774	0,805	0,827
B – чистий прибуток (ф.2 к. 2350) / загальна вартість активів (ф.1 к. 1300)	0,059	0,163	0,049	0,018	0,013
C – чистий дохід (ф.2 к.2000) / загальна вартість активів (ф.1 к.1300)	0,836	1,161	0,889	0,588	0,705
D – ринкова капіталізація компанії (ринкова вартість акцій) ф.1 к.1495 / сума заборгованості (ф.1 к.1595 + + к. 1695)	5,789	7,335	7,814	6,741	3,239
E – обсяг продажу (ф.2 к.2000) / загальна вартість активів (ф.1 к. 1300)	0,836	1,161	0,889	0,588	0,705
Z (інтегральний показник рівня загрози банкрутства)	8,000	10,537	9,508	7,565	5,983
Ймовірність банкрутства	дуже низька	дуже низька	дуже низька	дуже низька	дуже низька

Таблиця 3

Оцінка банкрутства ПАТ «ХМЗ «ПЛІНФА» за моделлю Спрінгейта за 2013–2017 рр.

	2013	2014	2015	2016	2017
Де А – робочий капітал (ф. 1 к.1195) / загальна вартість активів (ф. 1 к. 1300)	0,709	0,762	0,774	0,805	0,827
B – прибуток до сплати податків та відсотків (ф.2 к.2290) / загальна вартість активів (ф.1 к. 1300)	0,069	0,202	0,059	0,021	0,015
C – прибуток до сплати податків (ф.2 к. 2290) / короткострокова заборгованість (ф.1 к. 1695)	0,561	1,686	0,523	0,160	0,066
D – обсяг продажу (ф.2 к. 2000) / загальна вартість активів (ф.1 к. 1300);	0,836	1,161	0,889	0,588	0,705
Z (інтегральний показник рівня загрози банкрутства)	1,649	2,983	1,680	1,234	1,224

Оцінка банкрутства ПАТ «ХМЗ «ПЛІНФА» за моделлю Терещенка за 2013–2017 рр.

	2013	2014	2015	2016	2017
Де х1 – Cash-Flow (ф. 2 2350 або 2355 + амортизація ф. 2 к. 1195) / зобов'язання(ф. 1 к. 1595 + 1695)	5,213	7,713	7,251	6,373	3,559
х2 – валюта балансу (ф. 1 к. 1300) / зобов'язання (ф.1 к. 1595 + 1695);	6,789	8,335	8,814	7,741	4,239
х3 – прибуток (ф. 2 к. 2350 або 2355) / валюта балансу (ф. к. 1300)	0,059	0,164	0,049	0,018	0,013
х4 – прибуток (ф.2 к. 2350 або 2355) / виручка від реалізації (ф.2 к. 2000)	0,071	0,141	0,055	0,031	0,018
х5 – виробничі запаси (ф.1 від 1101 до 1104) / виручка від реалізації (ф. 2 к. 2000)	0,052	0,049	0,057	0,094	0,085
х6 – оборотність основного капіталу (виручка від реалізації) (ф. 2 к. 2000) / валюта балансу (ф. 1 к. 1300)	0,836	1,161	0,889	0,588	0,705
Z (інтегральний показник рівня загрози банкрутства)	9,405	14,707	12,447	10,600	5,989

банкрутства підприємства [14]. За такого підходу повністю ігнорується діагностика загрози банкрутства на ранніх стадіях її виникнення й акцентується увага лише на розробленні та реалізації заходів виходу підприємства з кризового стану [15].

У роботі [16] виокремлено чотири групи проблем антикризового управління. Перша група містить проблеми розпізнавання передкризових ситуацій. Друга група проблем антикризового управління пов'язана з методологічними проблемами життєдіяльності організації. Ця група об'єднує комплекс проблем фінансово-економічного характеру. Проблематику антикризового управління можна подати і в диференціації технології управління (третья група проблем). Вона містить у найбільш загальному розгляді проблеми моніторингу криз і розроблення прогнозів розвитку соціально-економічних систем, проблеми розроблення управлінських рішень. Четверта група проблем стосується конфліктології та селекції персоналу, які завжди супроводжують кризові ситуації.

Висновки з проведеного дослідження. З'ясовано, що в сучасних умовах значна кількість вітчизняних підприємств знаходиться в передкризовому, кризовому стані або в стадії банкрутства. Визначено, що для того щоб уникнути банкрутства, підприємствам України необхідно систематично проводити оцінювання фінансово-економічного стану за моделями, які дають змогу визначити ймовірність банкрутства. Так, у роботі оцінено схильність до банкрутства ПАТ «ХМЗ «ПЛІНФА» за моделями Альтмана, Спрінгейта та Терещенка. У результаті з'ясовано, що на разі досліджуваному підприємству не загрожує банкрутство (модель Альтмана та Терещенка). Проте за моделлю Спрінгейта ПАТ «ХМЗ «ПЛІНФА» є більш-менш фінансово надійним. Визначено, що заходи антикризового управління в сучасних мінливих умовах необхідно застосовувати для попередження настання кризового стану підприємства.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення механізму антикризового управління, який дасть змогу активізувати внутрішні резерви підприємства для підвищення ефективності діяльності підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Beaver W. Financial Ratios as Predictors of Failure, Empirical Research in Accounting Selected Studies. *Journal of Accounting Research*. 1966. P. 71-111, 230-234.
2. Бланк І.А. Управление финансовой безопасностью предприятия. Киев : Эльга, Ника-центр, 2004. 784 с.
3. Кошкин В.И. Антикризисное управление. Москва : ИНФРА-М, 2000. 512 с.
4. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством. Київ : КНТЕУ, 2005. 824 с.
5. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством. Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. 504 с.
6. Taffler R., Tisshaw H. Going, going, gone – four factors which predict. *Accountancy*, March. 1977. P. 50-54.
7. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2004. 560 с.
8. Державна служба статистики України : офіц. сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.05.2019).
9. Іванілов О.С. Економіка підприємства : підручник. Київ : Центр учбової літ-ри, 2009. 728 с.
10. Тимошук О.Л., Дорундяк К.М. Оцінювання ймовірності банкрутства підприємств за допомогою дискримінантного аналізу та нейронних мереж. *System Research & Information Technologies*. 2018. № 2. С. 22-34.
11. Власюк В.Є., Гордієнко К.О., Пшенична А.О. Оцінка ймовірності банкрутства вітчизняних підприємств (на прикладі ПАТ «Комбінат «Тепличний»). *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 68-72.
12. Іщенко Н.А. Діагностика ймовірності банкрутства підприємства. *Економічні науки*. 2017. № 31. С. 256-265.
13. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2009. 412 с.
14. Ван Хорн Дж.К. Основы финансового менеджмента. Москва : Вильямс, 2008. 1232 с.
15. Тимошенко О.В., Буцька О.Ю., Сафарі Ф.Х. Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23. № 2. С. 187-192.
16. Бланк І.А. Финансовый менеджмент : учебный курс. Киев : Эльга, Ника-Центр, 2004. 656 с.

REFERENCES:

1. Beaver W. (1966). Financial Ratios as Predictors of Failure. *Empirical Research in Accounting, Selected Studies. Journal of Accounting Research*, Vol. 4, pp. 71-111 [in English].
2. Blank Y.A. (2004). *Upravlenye fynansovoy bezopasnost'ju predpriyatiya* [Management of financial security of the enterprise]. Kiev: Eljgha, Nyka-centr. [in Ukrainian].
3. Koshkyn V.Y. (2000) *Antykryzysnoe upravlenye* [Anti-crisis management]. Moskow: YNFRA. [in Russian].
4. Lighonenko L.O. (2005). *Antykryzove upravlinnja pidpryjemstvom* [Anticrisis management of the enterprise]. Kiev: KNTEU. [in Ukrainian].
5. Sytnyk L.S. (2000) *Orghanizacijno-ekonomichnyj mekhanizm antykryzovogho upravlinnja pidpryjemstvom* [Organizational-economic mechanism of anti-crisis management of the enterprise]. Donecjk: IEP NAN. [in Ukrainian].
6. Toffler R. & Tishaw, H. (1977). *Going, going, gone-four factors which predict "Accountancy"*, pp. 50-54 [in English].
7. Tereshhenko O.O. (2004). *Antykryzove finansove upravlinnja na pidpryjemstvi* [Anticrisis financial management at the enterprise]. K.: KNEU. [in Ukrainian].
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Ivanilov O.S. (2009) *Ekonomika pidpryjemstva* [Business Economics]. K.: Centr uchbovoji lit-ry. [in Ukrainian].
10. Tymoshhuk O.L., Dorundjak K.M. (2018) *Ocinjuvannja ymovirnosti bankrutstva pidpryjemstv za dopomoghoju dyskryminantnogho analizu ta nejronnykh merezh* [Estimation of the probability of bankruptcy of enterprises through discriminant analysis and neural networks]. *System Research & Information Technologies*, vol. 2. pp. 22-34.
11. Vlasiuk V.Ye., Hordiienko K.O., Pshenychna A.O. (2017) *Otsinka ymovirnosti bankrutstva vitchyzniannykh pidpryjemstv (na prykladi PAT «Kombinat «Teplychniy»)* [Estimation of the probality of bankruptcy of domestic enterprises (for example, PJSC kombinat «Teplichny»)]. *Ekonomika i suspilstvo*. Vol. 12. pp. 68-72.
12. Ishchenko N.A. (2017) *Diahnastyka ymovirnosti bankrutstva pidpryiemstva* [The Diagnosis of Probatility of the Enterprise Bankruptcy and Ways to Stabilize It.] *Visn. Ekonomichni nauky*. Vol. 31. pp. 256-265.
13. Tereschenko O.O. (2004). *Finansova sanatsia ta bankrutstvo pidpryiemstv* [Financial reorganization and enterprise bankruptcy]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
14. Van Home J.C. (2008). *Fundamentals of Financial Management*. Moscow: Vilyams. [in Russian].
15. Tymoshenko O.V., Bucjka O.Ju., Safari F.Kh. (2016) *Antykryzove upravlinnja jak peredumova pidvyshhennja efektyvnosti dijalnosti pidpryjemstva*. [Anticrisis management as prerequisite for the efficiency increase of enterprise activity] *Ekonomichnyj analiz*. Vol. 2 (23). pp. 187-192.
16. Blank Y.A. (2004) *Fynansovij menedzhment* [Financial management]: Kyev: Eljgha, Nyka-Centr. [in Russian].

Dokunina KaterynaCandidate of Economic Sciences,
Senior Instructor at Department of Finance and Credit
Kharkiv National University of Construction and Architecture**Kozhushkov Mykyta**Student
Kharkiv National University of Construction and Architecture**ANTI-CRISIS MANAGEMENT AS PREREQUISITE FOR ENTERPRISE PERFORMANCE IMPROVEMENT**

The economic instability of the last five years, the growing threats of the macro environment of the enterprise had a negative impact on the activities of domestic enterprises. Reduction of competitiveness, unsatisfactory financial and economic performance indicators lead to a deepening of the systemic crisis of domestic enterprises and cause the need for systematic diagnosis of the financial condition of the enterprise to prevent the emergence of a crisis and, if it emerges, to implement anti-crisis measures. Therefore, the process of developing effective methods and measures of crisis management is the key to increasing the performance of the enterprise and its exit from the crisis.

The purpose of the study is to analyse existing models of the probability of bankruptcy of the enterprise and to assess the financial and economic condition of the enterprise on the basis of these methods.

The analysis of existing publications on the research problem has made it possible to conclude that under the current conditions, the problem of diagnosing the financial condition of enterprises in the system of crisis management remains relevant.

The methodological basis of this study is general scientific methods.

On the basis of statistical data, it was determined that during the last 5-10 years, a significant number of domestic enterprises are in pre-crisis, crisis or bankruptcy. For the period from 2014 to 2017, there is a decrease in the total number of enterprises, including individual entrepreneurs. Such a trend has a negative impact not only on the activities of domestic enterprises but also on the development of the country's economy as a whole.

The main indicators, which can lead to a crisis financial condition of the enterprise, are singled out. It is revealed that the most important indicator of bankruptcy is the suspension of current debtor payments, as well as non-payment or non-timely repayment. Taking into account the external factors of influence on the enterprise will allow developing anti-crisis measures and defining a perspective plan of enterprise management.

It is determined that in foreign countries, sufficient experience has been accumulated in assessing the financial condition of an enterprise and determining its predisposition to bankruptcy. The most popular among them are econometric models such as: a two-factor model for estimating the probability of bankruptcy, an assessment of the probability of bankruptcy based on Altman's Z-Score, Conan and Holder model, Springate model, and Fulmer model.

It should be noted that the abovementioned models were developed based on the data of the financial status of foreign enterprises. Since such models do not take into account the specifics of domestic enterprises, it is advisable for Ukrainian enterprises to use models of O.O. Tereshchenko, A.V. Matviichuk, etc.

On the basis of financial and economic reporting, the probability of bankruptcy is estimated on the example of PJSC "KMP 'PLINFA'" using some of the abovementioned models. As a result, it was clarified that the enterprise is not threatened with bankruptcy (Altman's and Tereshchenko's models). However, according to the Springate model, the investigated enterprise is more or less financially reliable, indicating a low probability of becoming a bankrupt. It is determined that measures of crisis management in the current changing conditions should be used to prevent the crisis state of the enterprise.

It was clarified that in order to avoid bankruptcy, Ukrainian enterprises need to systematically carry out an assessment of the financial and economic condition by models that allow determining the probability of bankruptcy.

The groups of crisis management problems, which can lead to crisis situations at the enterprise, are presented: problems of recognition of pre-crisis situations; methodological problems of organization's life, including financial and economic; the problem of crisis monitoring and development forecasts; problems of conflictology and recruitment.

A promising direction for further research is the development of a mechanism for crisis management, which will enable the internal reserves of an enterprise to be intensified in order to increase its efficiency.