УДК 658.15
DOI: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-5

МЕХАНІЗМ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО АРХІТЕКТУРА

Р. С. ШАРАНОВ
аспірант кафедри підприємництва та економіки підприємства,
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро

Анотація. Мета *статті полягає в теоретичному обґрунтуванні механізму антикризового управління підприємства.* ***Методика дослідження.*** *Досягнення поставленої у статті мети здійснено за допомогою таких методів дослідження: абстрактно-логічного узагальнення, порівняльного аналізу, історичного, структурного аналізу, графічного.* ***Результати.*** *Розглянуто становлення терміну «механізм антикризового управління», надано його трактування. Введено поняття «архітектура» в контекст механізму антикризового управління та представлено її елементи. Запропоновано механізм антикризового управління підприємства, здатний передбачити та подолати сучасні кризові загрози.* ***Практична значущість результатів дослідження.*** *Впровадження та використання у своїй діяльність запропонованого механізму антикризового управління дасть змогу підприємству завчасно виявити та подолати кризові явища.*

Ключові слова: *криза, управління, механізм, архітектура, підприємство.*

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. У ринковій економіці діяльність підприємств пов'язана з постійними ризиками. На тлі нестабільності національної економіки в Україні ці ризики завжди були вищі, чим в розвинених країнах. З початку 2020 року ризики підприємницької діяльності в України ще більше посилилися через пандемію COVID-19, а в 2022 році ще і через повномасштабну війну. У зв'язку зі значним зниженням попиту на продукцію, руйнуванням промислових потужностей, неможливістю функціонування багато підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, опинилися на межі банкрутства та закриття, що говорить про неможливість українського бізнесу протистояти сучасним викликам. І хоча антикризове управління з'явилося в Україні ще на початку 90-х років XX століття, його відсутність або низька ефективність на більшості вітчизняних підприємств веде до незадовільних результатів діяльності та банкрутств. З огляду на це, актуальним питанням є створення ефективного механізму антикризового управління підприємства, здатного знизити ризики впливу мінливого середовища і забезпечити вчасне виявлення та подолання кризових явищ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Механізм антикризового управління у своїх працях вивчали Т. Гавриленко [1], К. Головач [2], Л. Зверук [3], М. Мальчик [4], Л. Мартюшева [5], А. Олешко [6], А. Погребняк [7], Т. Сак і Л. Ющишина [8] та ін. Проте, в роботах вчених присутня розбіжність тлумачення механізму антикризового управління та його складових. Кожен вчений пропонує власний механізм антикризового управління, враховуючи специфіку діяльності різних галузей. Так, А. Олешко [6] розглядає механізм антикризового управління фінансових корпорацій, К. Головач [2] приділяє увагу формуванню механізму антикризового управління на сільськогосподарських підприємства, а Т. Сак і Л. Ющишина [8] розглядають механізм антикризового управління в контексті економічної безпеки підприємства. Проте, вчені не розглядають елементи механізму як цілісну систему його архітектури. З огляду на вищесказане та нестабільність української економіки, формування механізму антикризового управління потребує подальшого розвитку як у теоретичному, так і практичному аспектах.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою даної роботи є теоретичне обґрунтування механізму антикризового управління підприємства, здатного передбачити та подолати кризові загрози.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сам термін «механізм» спочатку з'явився в технічних науках у механіці. Перехід терміну в інші науки пов'язують з працями Г. Гегеля, який використав термін «механізм» не в рамках матеріальних об'єктів, а з філософської точки зору. Пізніше даний термін було застосовано і економістами в економіці.

У сучасній економічній науці існує два основні напрями дослідження та трактування економічного механізму. Перший розвивається у роботах Л. Гурвіца, Р. Маєрсона та Е. Маскіна, які отримали Нобелівську премію з економіки у 2007 році за внесок у теорію економічних механізмів. Другий підхід розробляється представниками французької економічної школи, зокрема А. Кульманом. Перший підхід, за своїм економічним змістом, є «інформаційним» і його особливістю

© Р. С. Шаранов, 2023

є використання методів математичної теорії ігор. У ній аналізуються обрані гравцями стратегії та результати, що визначаються взаємодією різних стратегій, обраних усіма учасниками. Ланцюжок зв'язків «стратегія – результат» трактується у роботах Л. Гурвіца як механізм. Другий підхід є «функціональним» і на відміну від «інформаційного» ґрунтується на вивченні об'єктивних основ формування економічних механізмів. На цій основі А. Кульман дає визначення економічному механізму «як необхідний взаємозв'язок, що природно виникає між різними економічними явищами» [9].

Сучасний економічний словник трактує «економічний механізм» як «господарський механізм» і визначає його як сукупність організаційних форм і методів ведення господарства, тобто система планування, економічні важелі і стимули, структуризація апарату управління, стиль його роботи, різні форми участі працівників в управлінні виробництвом [10]. Таким чином під механізмом доцільно розуміти сукупність способів, форм, інструментів, функцій, важелів впливу на економічні відносини і процеси, спрямовані на забезпечення досягнення конкретних цілей та завдань системи.

В умовах нестабільного ринкового середовища важливим елементом успішного ведення підприємницької діяльності є антикризове управління або кризовий менеджмент (від англ. crisis management). Саме поняття «управління» досить широке та має свої особливості визначення у різних сферах застосування. В нашому випадку «управління» у контексті кризового менеджменту можна трактувати як дії, що спрямовані на досягнення мети. Таким чином, у поєднанні з «кризами» ми отримуємо «антикризове управління» – систему, що забезпечує стабільне функціонування підприємства завдяки своєчасному виявленню та подоланню загроз зовнішнього та внутрішнього середовища.

Отже, термін «механізм антикризового управління» лежить на межі таких понять як «механізм», «економічний механізм» та «антикризове управління» (рис. 1).

Аналіз останніх наукових досліджень механізму антикризового управління показав існування різноманітних підходів до його визначення. Так, К. Головач зазначає, що взаємопов'язана сукупність узгоджених дій і впливів щодо реалізації заходів антикризової програми становить механізм антикризового управління, який визначає порядок (послідовність) діяльності щодо попередження, усунення кризових явищ та подолання їх негативних наслідків у функціонуванні та розвитку суб'єктів господарювання [2].

На думку А. Погребняк, механізм антикризового управління є сукупністю взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих елементів, узгоджена взаємодія яких сприяє виявленню, недопущенню та подоланню кризи, під впливом дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [7].

Т. Сак та Л. Ющишина вважають, що механізм антикризового управління в умовах забезпечення економічної безпеки передбачає поєднання організаційних та економічних заходів у формі методів, інструментів і важелів, що діють на правовій основі та мають на меті прогнозування, попередження, мінімізацію чи усунення зовнішніх і внутрішніх загроз діяльності підприємства [8].

Зважаючи на вищезазначені погляди та дослідивши суміжні категорії і поняття, на нашу думку, можна дати таке визначення механізму антикризового управління.

Механізм антикризового управління – це складна система цілеспрямованого впливу на економічну діяльність за допомогою взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих елементів, яка дозволяє передбачити, попередити, подолати та знизити ймовірності виникнення кризи під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для розгляду взаємозв'язку функціонування елементів механізму антикризового управління варто ввести таке поняття як «архітектура». Концепція архітектури підприємства першочергово виникла і набула поширення як концеп-

Рис. 1. Поняття «механізм антикризового управління» в системі суміжних категорій та понять

Джерело: побудовано автором

ція комплексного підходу до систем, де важливі властивості людей, машин, їх взаємозв'язок, цілі систем, їх поведінка, тощо [11]. Вперше поняття «архітектура підприємства» з'явилося в 1987 р. в статті Дж. А. Захмана «Структура архітектури інформаційних систем», де автор стверджував, що для забезпечення високої цінності і гнучкості бізнесу необхідний цілісний підхід до архітектури систем, в рамках якого кожна суттєва проблема розглядається з різних точок зору. Такий підхід до створення архітектури систем Захман спочатку називав «архітектурною структурою інформаційних систем», а пізніше – «структурою архітектури підприємства» [12]. Сьогодні під архітектурою підприємства розуміється повний опис (модель) структури підприємства, як системи, що включає опис ключових елементів цієї системи та зв'язків між ними.

З огляду на це, архітектура механізму антикризового управління – це найбільш загальне та всебічне представлення елементів та їх взаємозв'язків, які у сукупності утворюють механізм антикризового управління підприємства. Якщо порівнювати поняття «механізм» та «архітектура» в антикризовому управління, то механізм є сукупністю цілеспрямованих операційних дій, а архітектура дає структуру або структурний опис цих дій [13].

Як і архітектура будь-якої системи, архітектура механізму антикризового управління формується на основі трьох блоків-складових [13]:

1) Структура – статична складова, що показує розподіл відповідальності між підсистемами. Цей блок охоплює статичний набір підсистем та компонентів, які формують механізм антикризового управління підприємства.

2) Поведінка – динамічна складова, яка показує взаємозв'язки і взаємодію між цими структурами (елементами механізму антикризового управління).

3) Стиль – це принципи за якими визначається взаємозв'язки і взаємодія (поведінка) архітектури.

Елементи архітектури механізму антикризового управління (структура) та їх опис наведено у табл. 1.

Складність архітектури викликана не стільки великою кількістю елементів, а їх різноманітністю: це і людський капітал, і методи, і такі абстрактні поняття як мета чи принципи. Архітектура механізму антикризового управління

Таблиця 1

Елементи архітектури механізму антикризового управління

Елементи архітектури	Опис
Фактори впливу	Внутрішні: організаційна структура, персонал, прибуток, витрати, якість продукції тощо. Зовнішні: законодавча політика держави, податкова політика держави, кредитно-фінансова політика держави, валютні коливання тощо.
Об'єкт	Кризові явища
Суб'єкт	Особи-учасники механізму антикризового управління
Мета	Забезпечення конкурентного положення на ринку та стабільну стійкість економічної і фінансової діяльності підприємства при будь-яких змінах в зовнішньому та внутрішньому середовищі існування.
Принципи	Постійної готовності до реагування, превентивної дії, терміновості реагування, адекватності реагування, комплексності рішень, альтернативності дій, адаптивності, пріоритетності використання внутрішніх ресурсів, оптимальності зовнішньої санації, ефективності.
Функції	Основні: планування, організація, мотивація, контроль. Специфічні: аналізуюча, інноваційна, діагностика, прогнозування, оперативне регулювання, цілевизначення, облік. Зв'язуючі: прийняття рішень, комунікативна та координуюча [14].
Ресурси	Матеріальні, фінансові, трудові, інформаційні.
Нормативно-правове забезпечення	Внутрішнє: установчі документи, положення про організаційну структуру управління підприємства. Зовнішнє: Конституція України, Господарський Кодекс України, Кодекс України з процедур банкрутства, Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства та інші нормативно-правові документи.
Методи	Оперативні: діагностика, моніторинг, контролінг. Тактичні: аутосорсинг, бенчмаркінг, регуляризація, модернізація, диверсифікація, злиття, реінжиніринг, даунсайзинг. Стратегічні: санація, реструктуризацію, банкрутство [15].
Діагностика	Аналіз показників діяльності підприємства, аналіз моделей оцінки ймовірності банкрутства, аналіз вартісно-орієнтованих показників.
Заходи	Зменшення чи оптимізація витрат, маркетингові заходи для підвищення обсягу реалізованої продукції, оптимізація оподаткування, зміна кадрової політики тощо.

підприємства має стати основою для визначення структури антикризового управління (мети, принципів, методів, ключових показників діагностики тощо), інформації необхідної для антикризового управління (даних, документів, інформації тощо) та інформаційних технологій, які автоматизують процес антикризового управління на підприємстві. Архітектура в антикризовому управлінні є необхідним інструментальним засобом для того, щоб підвищити результативність та ефективність процесів антикризового механізму [13].

Взаємозалежність елементів і утворює механізм антикризового управління підприємства, який можна представити наступним чином (рис. 2).

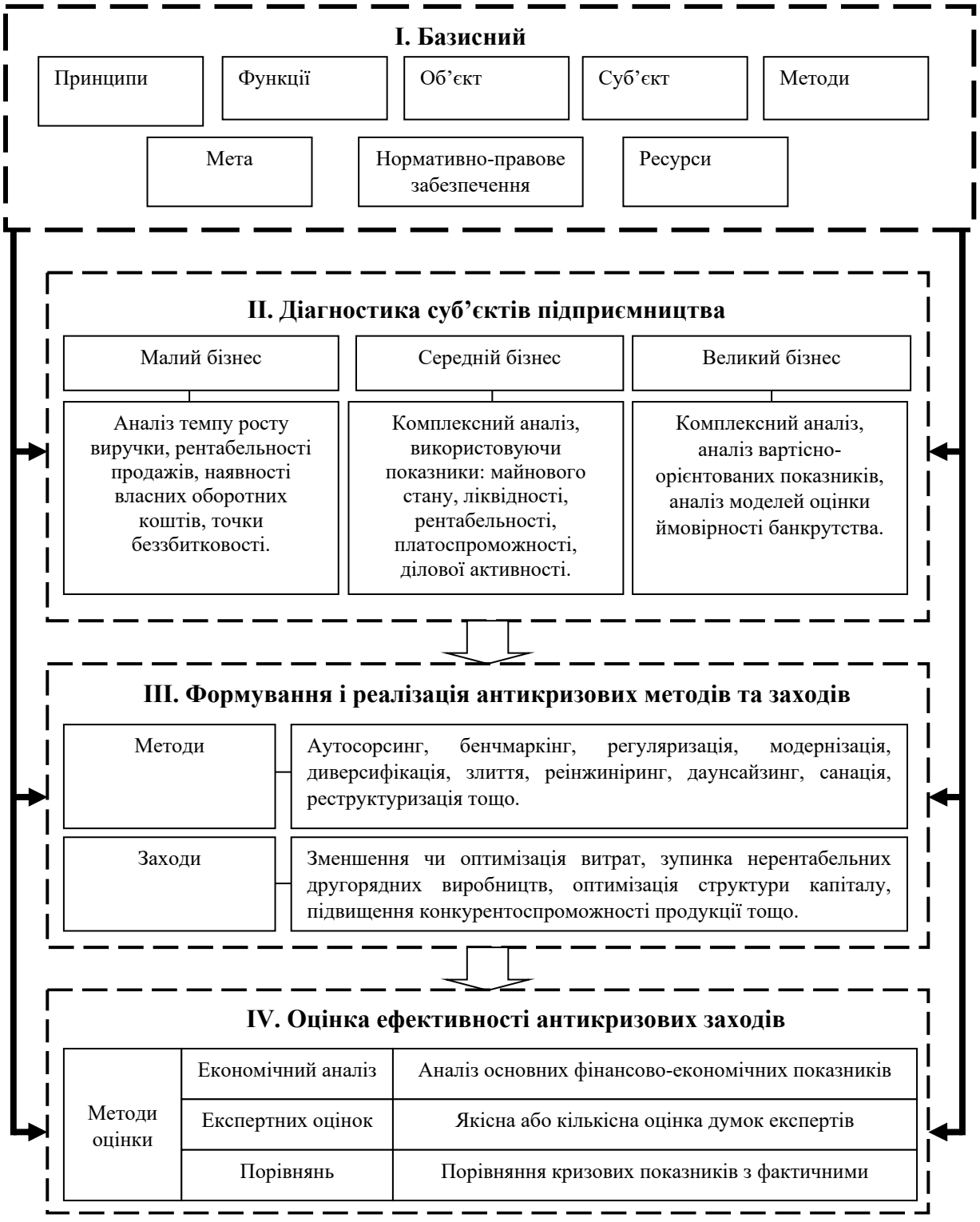

Рис. 2. Механізм антикризового управління підприємства

Джерело: побудовано автором

Механізм антикризового управління можна розділити на дві підсистеми. До першої базисної підсистеми належать такі архітектурні елементи як: мета, об'єкт, суб'єкт, принципи, функції, нормативно-правове забезпечення тощо. Завдяки цим елементам забезпечується робота всього механізму. Друга підсистема (блоки II–IV) є процесною, яка безпосередньо приводить механізм у дію та забезпечує поетапне подолання кризових явищ у діяльності підприємства. Це діагностика, оцінка ресурсного та часового потенціалу, формування стратегії та програми, впровадження антикризових методів та заходів, оцінка їхньої ефективності.

Перший блок – базисний – формує концептуальні основи антикризового управління підприємства і є стрижнем всього механізму, оскільки завдяки його складовим забезпечується робота антикризового управління на кожному його етапі. Складові базисного блоку мають прямий зв'язок з трьома іншими блоками.

Організація антикризового управління завжди починається з діагностики суб'єкту підприємництва – другого блоку механізму антикризового управління. Ключова роль цього блоку полягає у визначені кризи або її симптомів на підприємстві. Для цього спочатку необхідно провести збір інформації, який може займати від одного дня до тижня, в залежності від розміру підприємства. Джерелом інформації можуть виступати: бізнес плани, бухгалтерська і фінансова звітність, звіти керівників відділів, інтерв'ю з персоналом тощо.

Варто зазначити, що діагностика має свої відмінності в залежності від розміру суб'єкта підприємництва. Для визначення стану діяльності малих суб'єктів підприємництва необхідно використовувати показники, що характеризують ефективність їх діяльності, наприклад, динаміку виручки, рентабельність, наявність власних оборотних коштів та точку беззбитковості. Діагностика середніх та великих підприємств охоплює показники всіх сфер діяльності підприємств, а також є доцільним використання моделей прогнозування банкрутства та аналіз вартісно-орієнтованих показників. Діагностика стану підприємства є важливим етапом антикризового управління, оскільки вона дає не тільки узагальнену оцінку поточного стану підприємства, але й обумовлює прийняття відповідних управлінських рішень, зокрема формування стратегії.

Третій блок представляє собою формування і реалізацію антикризових методів та заходів. Набір антикризових методів та заходів є індивідуальним для кожного підприємства в залежності від стадії кризового процесу, галузі діяльності, розмірів, організаційно-правової форми, особливостей управління тощо. Антикризові заходи формуються у вигляді конкретних завдань, які є необхідними в даний момент. При виникненні симптомів кризи слід застосовувати профілактичні антикризові заходи та зосередитися на покращенні показників діяльності підприємства. При гострій кризі варто застосовувати більш вагомі заходи, зокрема, що можуть змінити сутність бізнесу.

Останній блок механізму антикризового управління – це оцінка ефективності впроваджених антикризових заходів. Результатом антикризового управління є можливий вихід підприємства із кризи або часткова ліквідація кризових факторів з метою повернення до нормального функціонування. Оцінка впроваджених антикризових заходів може проводитися різними методами, зокрема як економічний аналіз, експертні оцінки або порівняння. Якщо заходи щодо подолання кризи виявилися неефективними і криза продовжує розвиватися або отримано недостатній ефект від проведених заходів, підприємство має повернутися до коригування стратегії, антикризових методів та заходів.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Сьогодні криза є поширеним явищем на більшості українських підприємствах. Для забезпечення їхнього належного функціонування в умовах турбулентності необхідний комплексний підхід до управління, який передбачає запровадження механізму антикризового управління. Концепція його архітектури, яка дає структурний опис механізму та синхронізує всі елементи між собою, слугує інструментальним засобом підвищення результативності та ефективності процесів. Архітектура має на меті оптимізувати взаємозалежності та існуючі взаємовідносини механізму антикризового управління та створити для цього відповідну інфраструктуру, яка буде підтримувати всі ці дії. Таким чином, запропонований механізм антикризового управління дає змогу ефективно управляти підприємством та вчасно реагувати на зміни у нестабільному та мінливому ринковому середовищі. Подальші дослідження мають бути спрямовані на удосконалення функціонування механізму антикризового управління на підприємстві та його впровадження у діяльність суб'єктів господарювання за масштабами діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гавриленко Т. В., Вітко В. Ю. Механізм забезпечення антикризової діяльності підприємства. *International scientific journal*. 2015. № 8. С. 101–103.

2. Головач К. С. Формування механізму антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах : дис. … канд. економ. наук : 08.00.04. Житомир, 2017. 180 с.

3. Зверук Л. А., Давиденко Н. М. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука*. 2017. № 1(2). С. 69–75.

4. Мальчик М. В., Оплачко І. О. Механізм антикризового управління діяльністю промислових підприємств з урахуванням організації рефлексивних впливів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика*. 2018. № 892. С. 140–148.

5. Мартюшева Л. С., Коренева А. Б. Формування фінансового механізму антикризового управління підприємством. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 28. С. 178–182.

6. Олешко А. А. Механізм антикризового управління фінансовими корпораціями. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6106.

7. Погребняк А. Ю. Механізм антикризового управління на підприємствах машинобудування : дис. ... канд. економ. наук. : 08.00.04. Київ, 2016. 234 с.

8. Сак Т., Ющишина Л. Механізм антикризового управління в умовах забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. № 2. С. 66–74.

9. Слепов В.А., Бурлачков В.К., Ордов К.В. О теории экономических механизмов. *Финансы и кредит*. 2011. № 24 (456). С. 2-8.

10. Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник. Київ : Кондор, 2006. 356 с.

11. Онащенко Д. В. Сутність та зміст архітектури торговельних підприємств та підходів до її формування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 77–82.

12. Волкова В. Н. Теория информационных процессов и систем : учебник и практикум для академического бакалавриата. Москва : Издательство Юрайт, 2014. 502 с.

13. Шаранов Р. С., Ватченко О. Б. Архітектура механізму антикризового управління підприємства. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах* : матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 21 квітня 2022 р. Дніпро : УМСФ, 2022. С. 99–102.

14. Маховка В. М. Процес, методи та функції антикризового управління на підприємстві. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки*. 2012. № 1. С. 219–225.

15. Ватченко Б. С., Шаранов Р. С. Дослідження методів антикризового управління підприємства. *Актуальні проблеми сучасної науки* : матеріали XXIX міжнародної науково-практичної конференції, Москва – Астана – Харків – Відень : Міжнародний науковий центр, 30 квітня 2018 р. С. 41–44.

REFERENCES

1. Havrylenko T. V., Vitko V. Iu. (2015). Mekhanizm zabezpechennia antykryzovoi diialnosti pidpryiemstva [The mechanism for ensuring the anti-crisis activity of the enterprise]. *International scientific journal*, 8, 101–103.

2. Holovach K. S. (2017). Formuvannia mekhanizmu antykryzovoho upravlinnia u silskohospodarskykh pidpryiemstvakh [Formation of the anti-crisis management mechanism in agricultural enterprises] (PhD Thesis), Zhytomyr: Zhytomyr national agro-ecological university.

3. Zveruk L. A., Davydenko N. M. (2017). Antykryzove upravlinnia pidpryiemstvom v umovakh innovatsiinoho rozvytku [Anti-crisis management of the enterprise in the conditions of innovative development]. *Internauka*, 1(2), 69–75.

4. Malchyk M.V., Oplachko I. O. (2018). Mekhanizm antykryzovoho upravlinnia diialnistiu promyslovykh pidpryiemstv z urakhuvanniam orhanizatsii refleksyvnykh vplyviv [The mechanism of anti-crisis management of the activities of industrial enterprises taking into account the organization of reflexive influences]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Seriia «Lohistyka*, 892, 140–148.

5. Martiusheva L. S., Koreneva A. B. (2009). Formuvannia finansovoho mekhanizmu antykryzovoho upravlinnia pidpryiemstvom [Formation of the financial mechanism of anti-crisis management of the enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 28, 178–182.

6. Oleshko A. A. (2018). Mekhanizm antykryzovoho upravlinnia finansovymy korporatsiiamy [Mechanism of anti-crisis management of financial corporations]. *Efektyvna ekonomika*, (electronic journal), № 2. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6106.

7. Pohrebniak A. Iu. (2016). Mekhanizm antykryzovoho upravlinnia na pidpryiemstvakh mashynobuduvannia [Mechanism of anti-crisis management at machine-building enterprises] (PhD Thesis), Kyiv: National technical university of Ukraine «Kyiv polytechnic institute».

8. Sak T., Yushchyshyna L. (2019). Mekhanizm antykryzovoho upravlinnia v umovakh zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva [The mechanism of anti-crisis management in the conditions of ensuring the economic security of the enterprise]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, 2, 66–74.

9. Slepov V. A., Burlachkov V. K., Ordov K. V. (2011). O teorii ekonomicheskih mehanizmov [About the Theory of Economic Mechanisms]. *Finansy i kredit*, 24 (456), 2–8.

10. Zavadskyi Y. S., Osovska T. V., Yushkevych O. O. (2006). Ekonomichnyi slovnyk [Economic dictionary]. Kyiv: Kondor.

11. Onashchenko D. V. (2021). Sutnist ta zmist arkhitektury torhovelnykh pidpryiemstv ta pidkhodiv do yii formuvannia [The essence and content of the architecture of trade enterprises and approaches to its formation]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 1, 77–82.

12. Volkova V. N. (2014). Teoriya informacionnyh processov i sistem : uchebnik i praktikum dlya akademicheskogo bakalavriata [Theory of Information Processes and Systems: Textbook and Workshop for Academic Bachelor's Degrees]. Moscow: Yurajt.

13. Sharanov R. S., Vatchenko O. B. (2022). Arkhitektura mekhanizmu antykryzovoho upravlinnia pidpryiemstva [Architecture of the anti-crisis management mechanism of the enterprise]. Proceedings of the *Innovatsiini rishennia v ekonomitsi, biznesi, suspilnykh komunikatsiiakh ta mizhnarodnykh vidnosynakh (Ukraine, Dnipro, April 21, 2022)*, Dnipro: UMSF, 99–102.

14. Makhovka V. M. (2012). Protses, metody ta funktsii antykryzovoho upravlinnia na pidpryiemstvi [The process, methods and functions of anti-crisis management at the enterprise]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Ser. : Ekonomichni nauky*, 1, 219–225.

15. Vatchenko B. S., Sharanov R. S. (2018). Doslidzhennia metodiv antykryzovoho upravlinnia pidpryiemstva [Study of methods of anti-crisis management of enterprises]. *Aktualni problemy suchasnoi nauky: materialy XKhIX mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Moskva – Astana – Kharkiv – Viden, April 30, 2018)*, Mizhnarodnyi naukovyi tsentr, 41–44.

Roman Sharanov, *University of Customs and Finance.* ***Crisis management mechanism and its architecture.***

Annotation. The purpose *of the article is the theoretical justification of the crisis management mechanism of the enterprise, capable of predicting and overcoming modern crisis threats.* ***Research methodology.*** *The achievement of the purpose set in the article is carried out with the help of the following research methods: abstract-logical generalization, comparative analysis, historical, structural analysis, graphic analysis.* ***Findings.*** *The formation of the term «crisis management mechanism» was considered, the analysis of the latest scientific research on this issue was carried out, and the existence of various approaches to its definition was determined. An interpretation of the concept of «crisis management mechanism» is provided, according to which it is a complex system of purposeful influence on economic activity with the help of interconnected and complementary elements, which allows predicting, warning, overcoming and reducing the probability of a crisis under the influence of the external and internal environment. The concept of «architecture» is introduced in the context of the crisis management mechanism, which means a system that includes a description of key elements and the connections between them. It is emphasized that the architecture in crisis management is a necessary tool in order to increase the effectiveness and efficiency of the processes of the crisis mechanism. Elements of the architecture of crisis management are: influencing factors, object, subject, goal, principles, functions, resources, regulatory and legal support, methods, diagnostics, measures. The crisis management mechanism of the enterprise is proposed, which consists of two subsystems (basic and process) and four blocks (basic; diagnosis of business entities; formation and implementation of anti-crisis methods and measures; evaluation of the effectiveness of anti-crisis measures).* ***Practical value****. Implementation and use of the proposed crisis management mechanism in its activities will enable the enterprise to detect and overcome crisis phenomena in advance.*

Keywords: *crisis, crisis management, crisis management mechanism, entrepreneurship, entrepreneurial architecture.*