УДК 338.242.2

**Стратегическая устойчивость компании как основная цель разработки антикризисной стратегии**

Ю. А. Калижников

Санкт-Петербургский государственный университет

В условиях современной геополитической напряженности и санкционного давления экономика России подвергается масштабным изменениям. Это далеко не первое и не последнее кризисное явление в Российской Федерации. Не смотря на повышенную неопределенность развития экономики, менеджмент стратегически устойчивой компании должен предвидеть и предотвратить угрозы ее существованию, а в случае попадания в кризисную ситуацию минимизировать ущерб и быстро вернуться к нормальной деятельности. Разработка антикризисной стратегии и определение плана мероприятий ее реализации являются важной и сложной задачей менеджмента компании, требующей высоких профессиональных компетенций и опыта.

Научный обзор литературы и анализ практик реализации антикризисной стратегии в России позволили выявить проблему отсутствия четкого понимания того, каким образом необходимо разработать антикризисную стратегию и определить план мероприятий ее реализации, чтобы предвидеть кризис и ликвидировать его угрозы до вхождения компании в кризис. Большое количество методов, основанных на экспертных оценках, нельзя считать перспективными в силу их субъективности. Матричные методы экспертных оценок должны быть дополнением, а не основой.

Главной целью антикризисной стратегии является непрерывное обеспечение стратегической устойчивости компании. Именно от этой цели необходимо строить задачи и план мероприятий антикризисной стратегии компании. Так как современная эффективная антикризисная стратегия включает в себя проактивную и реактивную составляющую [1], стратегическое антикризисное управление должно начинаться с прогнозирования изменений внутренней и внешней среды компании. Например, прогнозная динамика доходов населения по группам, по регионам или прогнозная динамика величины инвестиций компании в инновации. Необходимо чтобы прогнозирование имело количественно измеримый характер.

Далее формируется система критериев стратегической устойчивости и определяются драйверы роста компании, а также осуществляется сценарное прогнозирование развития компании и оценка ее стратегической устойчивости.

Таким образом, эффективная антикризисная стратегия является основой стратегической устойчивости компании. При этом для ее разработки необходимо использовать комплексы объективных, количественно измеримых показателей [2]. Важной особенностью такого подхода также является наличие комплекса сценарных оценок стратегической устойчивости компании, который обеспечивает митигацию рисков. Однако данный подход не является готовым методом разработки антикризисной стратегии, а выступает его основой. Компании на базе данного подхода могут с учетом специфики своего бизнеса разработать эффективную антикризисную стратегию, позволяющую непрерывно обеспечивать стратегическую устойчивость.

1. Адизес И. Управление в эпоху кризиса. Как сохранить ключевых людей и компанию / Ицхак Адизес; перев. с англ. Т. Гутман. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015

2. Кузнецов Ю. В., Маленков Ю. А., Жигалов В. М., Анохина Е. М., Кайсарова В. П., Мелякова Е. В., Михеева Д. Г. Стратегическая устойчивость предприятий в регионах России: оценка и управление: монография / под ред. Ю. В. Кузнецова. – Москва: Издательство Проспект, 2020. – 456 с.

Научный руководитель – д-р экон. наук, проф. Т. И. Безденежных