



Munich Personal RePEc Archive

**Externalities of the of sanctions pressure
policy and its consequences for the
development of Russian small and
medium business**

Koroleva, Ekaterina

Central Economics and Mathematics Institute of the RAS

27 September 2023

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/119291/>
MPRA Paper No. 119291, posted 02 Dec 2023 21:33 UTC

Королева Екатерина Алексеевна

*Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Центрального
экономико-математического института Российской академии наук, г.*

Москва, Россия

***Экстерналии политики санкционного давления и ее последствия для
развития российского малого и среднего бизнеса***

Королева Екатерина Алексеевна, кандидат экономических наук, старший научный сотрудник лаборатории микроэкономического анализа и моделирования ЦЭМИ РАН

e-mail: katerina8686@gmail.com

Аннотация

Цель: провести анализ влияния экстерналий политики санкционного давления на малые и средние предприятия и разработать конкретные предложения, позволяющие им адаптироваться к условиям неопределенности.

Методы: общенаучные методы системного, структурного и сравнительного анализа, а также конкретно-научные методы (статический и графический анализ, экспертные оценки).

Результаты: проведен анализ экстерналий политики санкционного давления, значимо повлиявших на деятельность российских малых и средних предприятий. Обозначена особая роль данного сектора в устранении диспропорций экономики страны в условиях сложной геополитической обстановки и экономической нестабильности. Предложено исследовать способы адаптации малого бизнеса к вышеобозначенным условиям с учетом системной классификации предприятий сектора МСП, заключающегося в разделении фирм на три категории («дети», «генетические карлики», «трансформеры») и три подгруппы («путешественники», «реорганизаторы», «имаго»); определены их ключевые функции и выявлены способы адаптации, характерные для каждой категории предприятий. Сформулированы прогнозные тенденции в развитии малых и средних фирм на ближайшую перспективу. На основе проведенного анализа

экстерналий автором предложены меры повышения адаптивности предприятий изучаемого сегмента экономики, которые могут быть использованы как представителями бизнес-сообщества, так и правительственными структурами.

Научная новизна: предложено исследовать способы адаптации малого и среднего бизнеса к экстерналиям политики санкционных ограничений на основе системной классификации предприятий сектора МСП, что позволило разработать рекомендации по повышению адаптивности малых и средних предприятий с учетом их особенностей.

Практическая значимость: основные положения и выводы статьи могут быть использованы в учебном процессе образовательных учреждений; в научной деятельности для развития академических компетенций по вопросам функционирования малых и средних предприятий; в работе организаций, составляющих инфраструктуру развития и поддержки МСП; а также вносят вклад в изучение способов и стратегий адаптации предпринимательства в условиях экзогенных шоков.

Ключевые слова: малый и средний бизнес, санкции, санкционное давление, экстерналии, новая экономическая реальность, геополитические риски, способы адаптации.

Koroleva Ekaterina Alekseevna

Ph.D., Senior Researcher

Federal State Budgetary Institution of Science of the Central Economic and
Mathematical Institute of the Russian Academy of Sciences

katerina8686@gmail.com

**Externalities of the of sanctions pressure policy and its consequences for the
development of Russian small and medium business**

Abstract

Objective: to analyze the impact of the externalities of the policy of sanctions pressure on small and medium-sized enterprises and develop specific proposals that allow them to adapt to the conditions of uncertainty.

Methods: general scientific methods of systemic, structural and comparative analysis, as well as specific scientific methods (static and graphical analysis, expert assessments).

Results: Analysis of the externalities of the policy of sanctions pressure, which significantly affected the activities of Russian small and medium-sized enterprises has been made. The special role of this sector in eliminating disproportions in the country's economy in the face of a difficult geopolitical situation and economic instability has been indicated. It is proposed to study the tools for adapting small businesses to the above conditions, taking into account the systemic classification of enterprises in the SME sector, which consists in dividing firms into three categories (“children”, “genetic dwarfs”, “transformers”) and three subgroups (“travelers”, “reorganizers”, “imago”); their key functions are defined and adaptation tools for each category of enterprises are identified. Forecast trends in the development of small and medium-sized firms for the near future are formulated. Based on the analysis of externalities, the author proposes measures to increase the adaptability of enterprises in the studied segment of the economy, which can be used both by representatives of the business community and government agencies.

Scientific novelty: it is proposed to explore ways of adapting small and medium-sized businesses to the externalities of the policy of sanctions restrictions, taking into account the systemic classification of enterprises in the SME sector, which made it possible to develop recommendations for improving the adaptability of small and medium-sized enterprises, taking into account their characteristics.

Practical significance: the main provisions and conclusions of the article can be used in the educational process of educational institutions; in scientific activities for the development of academic competencies on the functioning of small and medium-sized enterprises; in the work of organizations that make up the infrastructure for the

development and support of SMEs; and contributes to the study of ways and strategies for adapting entrepreneurship in the face of exogenous shocks.

Keywords: small and medium business, sanctions, sanctions pressure, externalities, new economic reality, geopolitical risks, ways of adaptation

Введение

Малые и средние предприятия (МСП)¹ играют важную роль в развитии экономики страны. Существует взаимосвязь между уровнями развития рыночной экономики и малого бизнеса: в странах с наиболее развитой экономикой отмечается более благополучное функционирование МСП и наоборот. Так, во Франции, Италии, Германии, Китае, Японии вклад МСП превышает 50-60% ВВП [1]). Доля малого и среднего бизнеса в ВВП России на протяжении последних лет колеблется на уровне 20 % и, несмотря на соответствующие нормативно-правовые документы [2-5] сектор малого и среднего предпринимательства находится в стагнирующем состоянии на протяжении последних десятилетий.

Пандемия 2020-2021 гг. негативно повлияла на 70 % малых и средних фирм, порядка 56 % предприятий и вовсе приостановили свою деятельность. Меры поддержки государства охватили в тот период всего лишь треть компаний [6]. Это обусловило появление в последние годы большого числа работ, в которых исследуется влияние пандемии на деятельность сектора МСП (например [7-11]).

Едва ли оправившись от последствий карантинной политики, российский малый бизнес столкнулся с новыми испытаниями. В феврале 2022 г. началась специальная военная операция на Украине, за которой последовали санкционные ограничения со стороны стран западного мира («*cancelling*» со стороны

¹ В качестве синонимов понятия «малые и средние предприятия» в данной работе будут использоваться такие словосочетания как «малый бизнес», «малый и средний бизнес» «малые и средние фирмы», «малые и средние компании», «малое и среднее предпринимательство».

Западного мира, что в переводе с англ. означает «культура отмены») и массовый отъезд российских граждан за рубеж, а затем объявление о частичной мобилизации в сентябре этого же года и вторая волна эмиграции россиян. Все эти события, став очередными потрясениями для российского бизнес-сообщества, повлекли за собой резкий рост валютных курсов и волатильность рынков, падение спроса и разрыв логистических цепочек, падение доходов населения и изменение покупательского спроса, ограничения технологического импорта и ограниченность финансовых ресурсов и т.п. Таким образом, всеобщая карантинно-изоляционная политика и специальная военная операция поставили малый бизнес перед необходимостью решения новых задач, связанных с адаптацией к подобным шоковым условиям, а ученые и исследователи, в свою очередь, обратили пристальное внимание на такие важные аспекты как: влияние последствий экономических шоков на бизнес [7, 11, 12]; выявление отраслей экономики, обладающих наименьшей устойчивостью в условиях неопределенности внешней среды [13-15]; анализ способностей малого бизнеса к адаптации [12, 16-18]; обоснование необходимости государственных мер поддержки [17, 19, 20] или же, напротив, излишняя «забота» государства о предпринимательстве (что отмечено в работах отечественных [21] и зарубежных авторов [22]).

Значимость сектора МСП в развитии экономики страны и сохраняющаяся неопределенность геополитической обстановки в стране обосновывают актуальность выбранной темы исследования и ставят целью работы - провести анализ влияния экстерналий политики санкционного давления на малые и средние предприятия и разработать конкретные предложения, позволяющие им адаптироваться к условиям неопределенности. Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи: определить последствия экстерналий санкционной политики Запада; изучить доступные для сектора МСП адаптационные инструменты с учетом системного подхода к анализу данного сегмента экономики; представить прогноз тенденций развития малого

бизнеса; предложить меры повышения адаптивности предприятий в условиях новой экономической реальности.

Результаты исследования

Экстерналии политики санкционного давления

По данным Фонда общественного мнения (ФОМ) западная санкционная политика значительно повлияла на деятельность 73 % российских предприятий [23], поэтому представляется важным более подробно исследовать последствия санкционных ограничений, которые, по мнению автора, отразились на функционировании отечественного бизнеса.

1. Разрыв логистических цепочек. Ослабление позиций российского рубля, проблемы с расчетами и уход иностранных компаний с отечественного рынка затронули порядка 40 % российских компаний, так как произошел разрыв ранее выстроенных логистических цепочек [24]. Это привело к росту закупочных цен и транспортных расходов, увеличению стоимости сопутствующих логистических и страховых услуг. Предпринимателям пришлось искать новых поставщиков и покупателей и заново организовывать процессы закупки, продажи, доставки, оплаты, а также оптимизировать имеющиеся цепочки поставок и т.п.

2. Сокращение клиентской базы. По данным опроса 60 % предпринимателей отметили, что с введением санкционных мер произошло сокращение числа клиентов и заказов (что соответственно привело к снижению выручки предприятий). Особенно это коснулось компаний, которые осуществляют экспортно-импортные операции (около трети предпринимателей зависят от импорта более, чем на 50 % [25]). Сложившиеся обстоятельства заставили компании не только искать новых клиентов и поставщиков и исследовать потенциальные рынки сбыта, но и оптимизировать издержки и даже снижать объемы деятельности, урезать заработные платы и сокращать численность персонала. Почти 50 % опрошенных пришлось повышать цены на реализуемые товары/услуги, 33 % - искать новых заказчиков, а 19 % - снизить объемы своей деятельности [26].

3. Проблемы с расчетами. Ограничительная политика в отношении России со стороны коллективного Запада обернулась санкциями и для крупнейших банков, что привело к следующим негативным явлениям в банковской сфере: резкие колебания курсов валют, ограничения по валютным операциям, отключение российских банков от международной системы передачи финансовых сообщений SWIFT, что нарушило привычный режим расчетов между контрагентами (подробнее в [27]). За этим санкционным ограничением последовала ответная мера Банка России (БР, регулятор) - с 01 октября 2023 г. был введен запрет на проведение кредитными организациями расчетов через SWIFT на территории РФ. Банки обязали применять только отечественную инфраструктуру и сервисы с привлечением Системы передачи финансовых сообщений (СПФС), а малые предприятия были вынуждены регистрировать юридические лица и открывать счета в других странах [28].

На введение санкций остро отреагировала и ключевая ставка БР, которая выросла в феврале 2022 г. с 9,5 до 20 % (рис. 1).

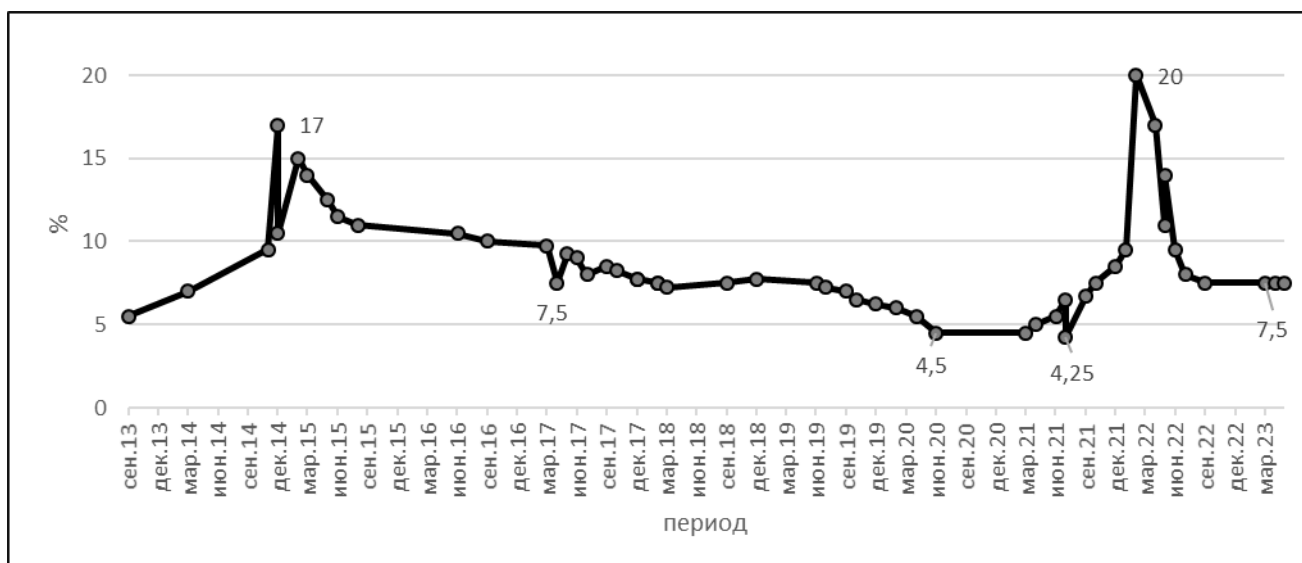


Рис. 1. Динамика изменения ключевой ставки Банка России в 2013-2023 гг., в %.

Источник: построено автором по данным Банка России [29].

Fig. 1. Dynamics of changes in the key rate of the Bank of Russia in 2013-2023, in %.

Source: compiled by the author according to the Bank of Russia [29].

В дальнейшем этот индикатор денежно-кредитной политики снизился до 7,5 % к сентябрю 2022 г. Однако банки продолжают находиться в обстановке неопределенности, ожидая от регулятора повышения ключевой ставки в случае возрастания инфляционных рисков в экономики. Очевидно, что следом за этими изменениями вырастет и стоимость кредитных средств для домохозяйств и населения.

4. Трансформация ИТ-инфраструктуры. После начала специальной военной операции в феврале 2022 г. более 350 крупных компаний приняли решение уйти с российского рынка, забирая с собой различные ресурсы: программное оборудование и технологии, финансы и рабочие места, лицензии и сервисное обслуживание и т.п. Особенно ощутимым для российского бизнеса оказался уход производителей программного обеспечения (ПО) и телекоммуникационного оборудования (Cisco, IBM, Nokia и Ericsson и др.), так как зависимость отечественных предприятий от иностранного ПО и оборудования достаточно значительная. Так, по данным аналитического исследования около 65 % опрошенных российских предприятий активно использовали зарубежные ИТ-продукты, 56 % компаний потеряли доступ к технической поддержке и только лишь 20 % предприятий не ощутили никаких последствий [30]. Вместе с тем спрос на российские ИТ-решения вырос на 300 % вместе со стоимостью отечественного ПО, которая увеличилась на 10-20 %. К наиболее зависимым от зарубежного ПО отраслям относятся химическая и нефтегазовая отрасли, а также банковская сфера [1].

5. Блокировка цифровых платформ. В середине марта 2022 г. американская компания Meta была признана экстремистской на территории России, что привело к блокировке принадлежащих ей социальных сетей, которые ранее являлись источником доходов микро и малого бизнеса. В частности, Инстаграм (Instagram) и Facebook были основными площадками для реализации товаров и услуг в различных отраслях. В наибольшей степени от блокировки социальных сетей пострадали продавцы одежды и аксессуаров, косметики и парфюмерии,

рекламные агентства и мастера индустрии красоты, кондитеры и др. В среднем российские компании тратили порядка 80% своего маркетингового бюджета на таргетированную рекламу и на продвижение брендов в Instagram и Facebook, всего лишь по 10% приходилось на российские аналоги (VK и «Одноклассники») [25]. Фитнес-индустрия также ощутила на себе негативное влияние ухода популярной площадки продвижения своих услуг: в марте 2022 г. количество посетителей снизилось на 35 % по сравнению с декабрем 2021 г. Воздействие блокировки зарубежных социальных сетей неблагоприятным образом отразилось и на работе рекламных и маркетинговых агентств, так как это направление деятельности было для них основным.

6. Ограничение авиасообщения. За последние несколько лет предприятия из сферы туризма столкнулись с наибольшими сложностями: карантинно-изоляционная политика 2020 г. погубила каждое пятое туристическое агентство, а доходы тех, кто выжил, значительно сократились. Переориентация на внутренний туризм позволила компаниям из этого сегмента хотя бы немного восстановить свою деятельность. События февраля 2022 г. снова нанесли сокрушительный удар по туризму: «закрытие неба», проблемы с иностранными самолетами, отключение от международных систем бронирования поездок. Как следствие - цены на туристические путевки выросли, что в свою очередь лимитировало возможности путешествовать для значительной части российского населения.

7. Колебания деловой активности предпринимателей. Прогнозы экономистов и аналитических агентств о темпах развития российской экономики после введения санкционных мер поначалу были весьма пессимистичными. В реальности малый и средний бизнес, согласно данным опросов и исследований, справляется с эффектами от установленных ограничений лучше, чем ожидалось. Результаты проведенных опросов отражают оптимистичный настрой большинства предпринимателей. Так, порядка 65 % опрошенных полагают, что санкции не приведут к крушению российской экономики, а наоборот – станут стимулом к дальнейшему развитию бизнеса в России [6]. Вместе с тем, 64 %

компаний полагают, что импортозамещение реализуется с достаточно низкой эффективностью. Основными факторами, препятствующими импортозамещению, являются геополитическая и экономическая неопределенность в стране, дефицит опытных кадров и недостаточная государственная поддержка тех отраслей, которые вовлечены в этот процесс [31].

Часто используемым измерителем, отражающим состояние бизнес-среды, является индекс деловой активности. Например, индексы RSBI (Russian Small Business Index), рассчитываемые ПСБ и общероссийской общественной организацией малого и среднего предпринимательства «Опора России», чутко отреагировали на начало СВО, упав с 53,6 в феврале до 47,7 в марте 2022 г. и приблизились к показателям деловой активности в период пандемии (рис. 2).

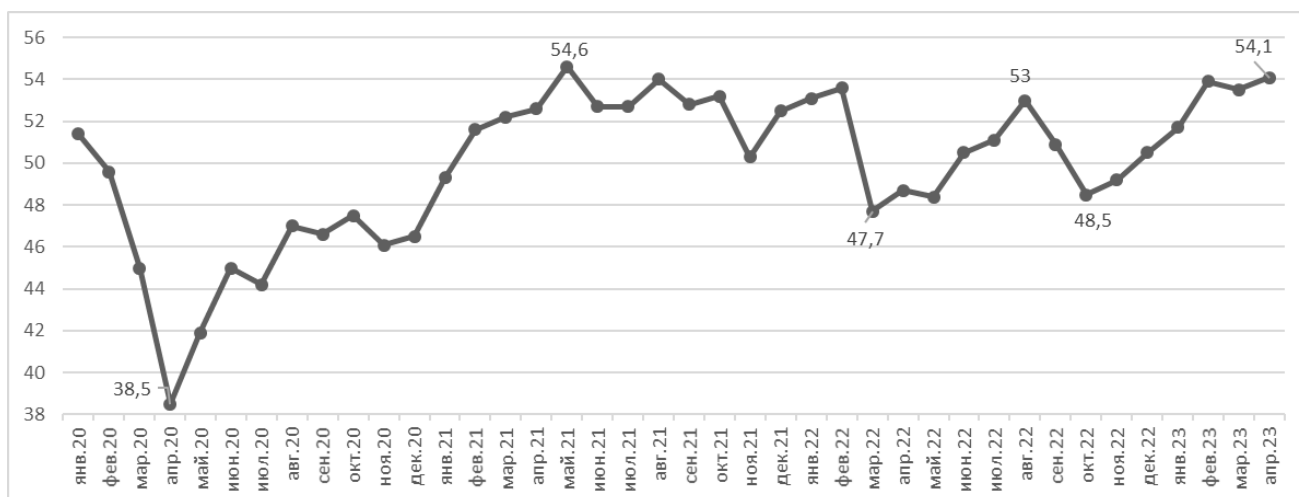


Рис. 2. Динамика индекса RSBI в России за период январь 2020-апрель 2023 гг.

Источник: построено автором по данным [31].

Fig. 2. Dynamics of the RSBI index in Russia for the period January 2020-April 2023

Source: compiled by the author according to the data [31].

В 2022 г. рост исследуемого индикатора начался с мая и продолжился до августа, затем он резко снизился в сентябре-октябре до весенних значений в связи с объявлением о частичной мобилизации граждан. По итогам апреля 2023

г. индекс составил 54,1 пункта, что свидетельствует о росте деловой активности среди МСП и, вероятно, отражает достаточно оптимистичные настроения в предпринимательской среде.

Подведем итог. Политика санкционного давления, несомненно, оказала влияние на сектор МСП. Представленные в данном разделе аналитико-статистические данные позволяют охарактеризовать состояние малых и средних предприятий и те изменения, которые произошли с ними после событий февраля 2022 г. Малый бизнес, в свою очередь, оказавшись в сложившихся внешних обстоятельствах, выбрал для себя три направления адаптации к санкционному режиму (на основе работы Смородинской Н.В., Катукова Д.Д. в [18]): политика контрсанкций (ответное ужесточение: переход предпринимателя из сектора МСП в статус наемного сотрудника); политика обхода санкций (в т.ч. выстраивание теневых схем: «параллельный импорт», перевод сотрудников предприятий в статус «самозанятых»); политика компенсации санкций (минимизация внешних эффектов: поиск новой рыночной ниши, государственная поддержка, в т.ч. государственно-частное партнерство, релокация/редомициляция, импортозамещение, переоборудование производства). В следующем разделе автором будут подробно рассмотрены вышеперечисленные способы адаптации для того, чтобы, как отмечает Исламутдинов В.Ф. в [11] «раскрыть секрет такой способности» российского малого бизнеса.

Способы адаптации предприятий малого и среднего бизнеса

Введенные санкционные ограничения экспорта, импорта и финансовых заимствований неизбежно возвращают государство и крупный бизнес к осознанию того, что схемы ведения экономической деятельности, успешно работающие ранее, нуждаются в переориентации для достижения технологического и экономического суверенитета страны. Немалую помощь в решении этой глобальной и непростой задачи могут оказать малые и средние предприятия, так как они являются достаточно гибкими и мобильными

экономическими агентами, что позволяет им «перетекать» в те отрасли, где есть платежеспособный спрос, заполнять свободные рыночные ниши, удовлетворять узкоспециализированный спрос граждан и обеспечивать население рабочими местами.

В настоящее время уровень развития малого бизнеса оценивается, как правило, путем сопоставления количественных показателей, таких как: число малых и средних предприятий, объем оборота сектора МСП, величина инвестиций в основной капитал, численность занятых и т.п. Однако трудно найти сегмент экономики, в котором официальные статистические данные были бы настолько несопоставимы, переменчивы и противоречивы, как в малом предпринимательстве. Это происходит по следующим причинам: постоянные изменения в нормативно-правовых актах, связанных с МСП, что не позволяет сопоставить данные во времени; несовершенство применяемых подходов к сбору и обработке статистических данных и их ведомственные расхождения [32]. Множество авторов, изучающих вопросы системной классификации предприятий этого сектора, отмечая недостатки имеющихся подходов, предлагают дополнительные классификационные признаки, например: инвестиционная привлекательность [33], уровень интеграции информационных процессов [34], характер деятельности [35], степень самостоятельности [36], степень риска [37], факторы мотивации предпринимательской деятельности [38, 41], (Bosma, 2009; van Praag, 1995-41), способность бизнеса держать внезапный удар [42] и многие другие. Тем не менее в большинстве работ, целью которых является анализ деятельности и разработка мер поддержки предпринимательства, малый и средний бизнес рассматривается как неделимый и весьма однородный сегмент экономики. Такой подход затрудняет поиск инструментов для повышения его адаптивности, так как не учитывает специфические черты (особенности) предприятий. На самом деле сектор МСП гетерогенен, и его базовая структура состоит из нескольких групп, которые отличаются не только своей качественной природой, но и выполняемыми ими системными функциями. В связи с этим предлагается исследовать способы

адаптации малого и среднего бизнеса в соответствии с представленной в [15] системной классификацией предприятий. В этой работе авторами выделены следующие категории фирм: «дети», «генетические карлики», «трансформеры». Подобное деление предприятий на категории вызвано специфическими чертами (особенностями) групп МСП (подробнее на рис. 3 и в [15]).

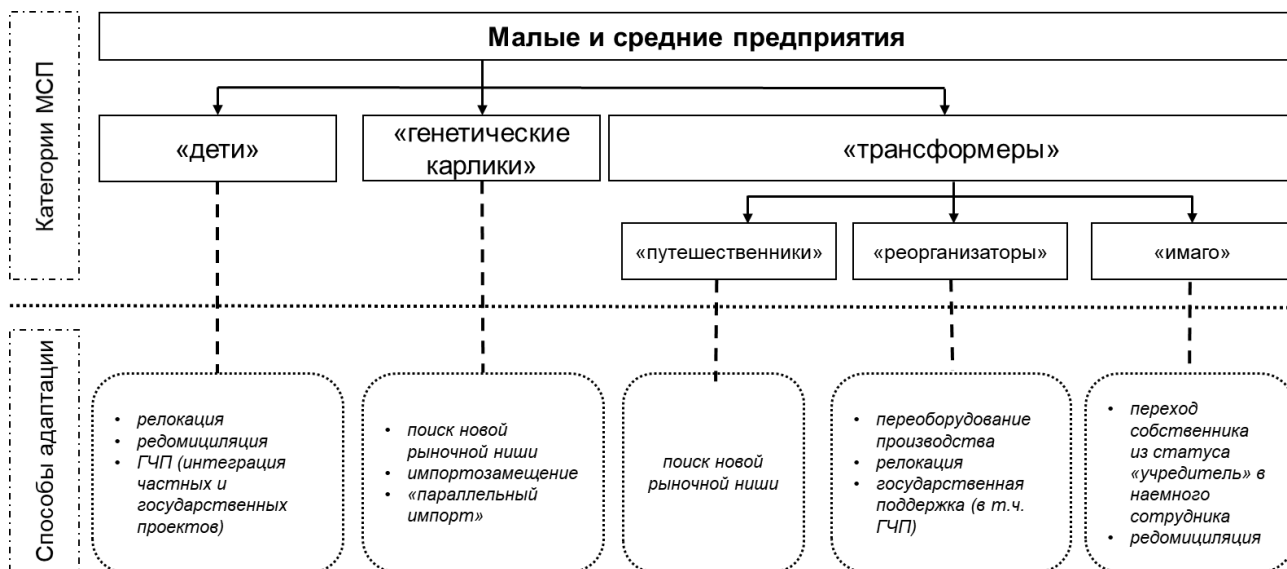


Рис. 3. Способы адаптации различных категорий малых и средних предприятий.

Источник: составлено автором на основе [15].

Fig. 3. Adaptation means of different categories of small and medium-sized enterprises.

Source: compiled by the author based on [15].

Категория «детей», являющихся фундаментом для роста крупного бизнеса, в России малочисленна, так как российские малые предприятия, как правило, нечасто стремятся к масштабированию и росту [43]. За рубежом предприятия этой группы представлены преимущественно в инновационных секторах экономики, когда на волне развития современных технологий малые фирмы стремительно превращаются в крупные корпорации. Ярким примером являются инновационные старт-апы в США, выросшие за последние десятилетия в IT-гигантов. «Дети» обладают наименьшей устойчивостью в кризисных условиях, так как ведут свою деятельность независимо от крупного бизнеса или других

малых и средних компаний (Herbane, 2010). В сложившейся шоковой ситуации многие предприятия - «дети» выбирают для себя один из следующих вариантов адаптации: релокация и/или редомициляция бизнеса в другие страны или поиск новой рыночной ниши в России для дальнейшего развития.

В настоящее время релокация бизнеса российских предприятий, заключающаяся в перемещении компании и ее деятельности из одной страны в другую, стала популярным способом адаптации к реалиям в бизнес-сообществе [45, 46]. В зависимости от цели, которую ставит перед собой собственник фирмы, релокация может быть полной (переезд компании с офисами и персоналом в другую страну), частичной (в другую страну переводится только часть компании, например, филиал или дочернее предприятие, а также переводится персонал на удаленный формат работы) и документальной (оффшорной, т.е. без фактического переезда компании, ищущей страну для своей штаб-квартиры с выгодной системой налогообложения и высокой степенью защиты активов, что позволяет иметь офис в одной юрисдикции, а получать прибыль в другой стране) [47]. До введения санкций российские предприниматели, как правило, выбирали для релокации США и европейские государства, а после февраля 2022 г. основными направлениями переезда стали страны с лояльной к россиянам миграционной политикой (например, Кипр, Казахстан, Грузия, Сербия, Турция, Израиль, ОАЭ, Катар).

Редомициляция (от лат. *domicilium* - «жилище», «место жительства»), представляющая собой перерегистрацию компании в другой стране при сохранении всех существующих деловых отношений (организационно-правовой формы, активов и обязательств, банковских счетов и т.п.), также имеет свои законодательные особенности и необходима тем предприятиям, которые продолжают сотрудничать с иностранными поставщиками и покупателями в условиях санкционных ограничений.

Стоимость услуг по релокации/редомициляции бизнеса, предлагаемых посредниками – компаниями «эвакуаторами», в настоящее время составляет в среднем около 12-15 тыс. евро, срок релокации – 1-2 месяца.

Для «генетических карликов», которые в отличие от «детей» не имеют амбициозной задачи дорасти до размеров крупной компании, характерны высокая жизнеспособность и устойчивость к турбулентной рыночной среде за счет того, что они могут выступать в роли сателлитов при крупных компаниях или взаимодействовать с другими МСП на принципах кооперации. Это самая многочисленная категория МСП: самозанятые, большая часть ИП и микрофирм, семейные компании, сетевые и кооперационные структуры малого бизнеса, средний бизнес и т.д.

Введенные санкционные меры привели к разрыву ранее отстроенных логистических цепочек, что сильно усложнило деятельность этой и других категорий предприятий. В результате произошла переориентация европейских товаропотоков на новые маршруты. Так, активизировался коридор поставок «Европа-Турция-Азербайджан-Дагестан», увеличились прямые закупки из Китая и транзитные - через страны Центральной Азии.

Активно начал осуществляться «параллельный импорт» (ПИ) - ввоз товаров без согласия правообладателя товарного знака. Такая схема закупки товаров из зарубежных стран не новая для России. ПИ был впервые легализован в 1992 г. и в те годы назывался «челноничеством», а стимулом к его развитию стал экономический кризис 90-х гг. По данным Госкомстата России в 1995–1996 гг. объем товарооборота, который ввозили «челноки» из стран дальнего зарубежья, был сопоставим с третью российского импорта, а сам «челночный» бизнес предоставлял работу порядка 10 млн. человек [48].

По данным Федеральной таможенной службы России объем параллельного импорта в 2022 г. составил 2,4 млн. тонн или порядка 20 млрд. долл. США. Для сравнения: объем импорта России за этот же период – 259 млрд. долл. США [49]. Для включения в процесс ПИ с конца февраля по конец сентября 2022 г. порядка 700 российских предприятий, например, открыли второе юридическое лицо в Объединенных Арабских Эмиратах (что в 5-7 раз больше, чем в 2021-м году) [50]. К основным категориям товаров, вовлеченным в ПИ, относятся автомобили и запчасти к ним, электроника и бытовая техника, мебель,

бумага и картон, промышленное оборудование и материалы, парфюмерия и одежда. Согласно имеющейся статистике наиболее активно участвующие в этом процессе страны — это государства, входящие в ЕАЭС, Китай, Турция и ОАЭ [51]. Турция в настоящее время выступает в роли основного транспортного хаба, соединяя Европу и Россию.

«Трансформеры» - тоже достаточно многочисленная категория МСП. Их основная задача – обеспечивать гибкость сегменту малого бизнеса. Эта группа представлена тремя подгруппами: «путешественники» (предприятия мигрируют из одной рыночной ниши в другую – более доходную), «реорганизаторы» (переходят в более прибыльный рыночный сегмент после осуществления ряда трансформационных мероприятий) и «имаго» («спящие» предприятия, не ведущие текущую операционную деятельность). Из всех трех обозначенных подгрупп самой высокой степенью адаптивности обладают «путешественники», а наибольшей чувствительностью к шоковым явлениям – «реорганизаторы», так как, как правило они являются производственными предприятиями. Одной из адаптационных возможностей таких предприятий в условиях санкционного давления может стать активное вовлечение в процесс импортозамещения. Но, например, в IT-отрасли, которая позиционируется в настоящее время как одно из наиболее приоритетных направлений экономики, реализация импортозамещения – это не просто замена зарубежной программы на отечественную. Этот процесс нуждается в плавном и продуманном переходе на новую IT-архитектуру, для которой необходимы временные, кадровые, финансовые ресурсы и административные ресурсы. Именно поэтому предприятия данной подгруппы особо нуждаются в кредитно-инвестиционных средствах, покровительстве крупного бизнеса и государственной поддержке.

Прогнозируемые тенденции в развитии малого бизнеса

1. Дальнейшее снижение покупательской способности населения приведет к сокращению спроса на товары и услуги, реализуемые предпринимателями (в особенности на продукцию, относящуюся к сегменту дорогостоящих изделий и товаров длительного пользования). Это означает, что доходы исследуемых

экономических агентов сократятся, а риск банкротств малых и средних предприятий увеличится.

2. Турбулентность на товарно-денежных рынках, которая сохранится до тех пор, пока не стабилизируется геополитическая ситуация, будет вынуждать предприятия повышать цены на товары, что еще больше сократит покупательский спрос. В целях удержания цен на товары некоторые производители сознательно могут пойти на ухудшение качества производимой продукции. Это, в свою очередь, приведет к заполнению рынков товарами второго сорта по завышенной цене.

3. Малые и средние фирмы, работающие в сфере предоставления услуг и сервисов, переориентируются на иные клиентские сегменты: либо более дешевые, либо более дорогие. Это в первую очередь относится к индустрии красоты, частным детским садам, школам и прочим учебным организациям, тренажерным залам и фитнес-клубам и т.п.

4. Шоковые экстерналии сильно сужают горизонт планирования у руководителей и собственников малых предприятий. И если в период пандемии срок планирования в среднем составлял один квартал, то сейчас он сократился до 1-2 недель. В таких условиях предпринимателям непросто организовывать и контролировать бизнес-процессы, финансовые потоки и строить средне- и долгосрочные прогнозы на будущее.

5. Бизнес-иммиграция за рубеж продолжится в ближайшее время. Переезд в другие страны будут реализовывать те компании, которые сохранили спокойствие в 2022 г., но тем не менее стали планомерно готовиться к релокации: продавать активы, трансформировать систему управления бизнес-процессами, завершать текущие проекты в России, налаживать экономические отношения с новыми зарубежными контрагентами. Кроме того, на рынке прослеживается тенденция к вторичной релокации: предприниматели, которые в спешке уехали в страны СНГ и ближнего зарубежья с целью «переждать какое-то время», пришли к осознанию, что условия проживания и ведения бизнеса там не

соответствуют их потребностям. Это заставляет их переезжать в страны Европы, США и Канаду.

б. Внутренний рынок рекламных и маркетинговых услуг продолжит свое сокращение по следующим причинам. Во-первых, общий объем расходов компаний на маркетинг и рекламу снижается, так как многие фирмы перешли в режим сбережения или проходят промежуточный адаптационный период (Greenberg, 1993; Srinivasan, 2005; Tubbs, 2007; O'Malley, Story, O'Sullivan, 2011). Во-вторых, сжатие рынка будет происходить до тех пор, пока внутристрановые инструменты рекламного охвата населения не станут функционировать на должном уровне и обособленно от зарубежных аналогов. По оценкам экспертов охват рекламного бизнеса снизится в 2 или даже более раз. Потребуется время также и для того, чтобы в новом формате стало возможным реализовывать международное взаимодействие в виде ранее проводимых конференций, ярмарок и выставок и т.п.

Меры повышения адаптивности предприятий

Анализ экстерналий политики санкционного давления позволил сформулировать рекомендации, которые могут быть полезны как для собственников малого и среднего бизнеса, так и для представителей государственных органов власти.

Стремительность, с которой происходят геополитические изменения в мире, требуют от предпринимателей непрерывно находиться в информационном поле и оперативно реагировать на изменения конъюнктуры рынка и шоковые экстерналии. Планирование и прогнозирование на долгосрочный период весьма затруднительны и даже губительны для предприятий в сложившихся обстоятельствах [21], поэтому компаниям следует переориентироваться на новый режим управления – *принятие решений в формате «здесь и сейчас»*, сохраняя спокойствие и не впадая в пессимистические настроения.

Кадровая политика, направленная на удержание ключевых высококвалифицированных и опытных сотрудников на предприятиях, является

важным направлением стратегического развития любого МСП в настоящее время. Для «детей» этот аспект является наиболее значимым, так как именно квалифицированный и опытный персонал способен «вырастить» из малой фирмы крупную корпорацию в любых экономических условиях. Сохранение текущего уровня дохода (Cheratian, Iman and Goltabar, Saleh and Farzanegan, Reza M, 2022; Goodhart, Tsomocos, Wang, 2003), помощь в релокации, психологические, юридические и прочие мероприятия, направленные на поддержку персонала, а также развитие творческого потенциала работников помогут сотрудникам чувствовать себя устойчивее и спокойнее в нынешней турбулентности, а значит и стабилизируют работу предприятия.

Коммуникативные навыки, этика делового общения и простые человеческие качества, как, например, честность и отзывчивость, открытость и доверие, терпение и лояльность, приобрели особую ценность для бизнес-среды в настоящее время. Важно не просто заключить контракты с новыми партнерами, но и суметь сохранить устойчивые договорные отношения со старыми контрагентами в обстановке панических настроений на рынках. Построение обновленных логистических цепочек и поиск современных способов расчетов, достижение компромиссных условий и формирование доверительных взаимоотношений также будут способствовать адаптации предприятий к современной экономической реальности.

Квалифицированное консультирование по вопросам стратегического развития бизнеса является эффективным способом адаптации предприятия к переменчивым условиям рынка [56, 58]. Такие услуги могут быть полезны для руководителей и собственников малых и средних фирм при принятии управленческих решений. Консультирование содействует решению различных задач предприятий, например, грамотное ведение отчетности и документооборота [59, 60], (Mardikaningsih, R. & Azizah, Elok & Putri, Natasya & Alfian, Muhammad & Rudiansyah, 2022), поиск кредитно-инвестиционных ресурсов, увеличение числа надежных партнеров, установление устойчивых связей с контрагентами, что в конечном итоге обеспечивает рост бизнеса.

Для успешного осуществления импортозамещения необходимо сменить общую парадигму экономической политики в отношении МСП с «государственной» («патрон-клиентский» подход государственных структур и аффилированный с ними «бизнес на госзаказе» и «бизнес на госпроектах» - подробнее в [43]) на *целевую государственную поддержку*, определив при этом приоритетные отрасли экономики. Это, в первую очередь, важно для «детей», «карликов» и «реорганизаторов», которые осуществляют научно-техническую, инновационную и производственную деятельность. Упрощение схем предоставления новых видов и форм поддержки МСП позволит государству предоставлять адресную помощь наиболее уязвимым категориям малых и средних предприятий в кратчайшие сроки.

Активное внедрение механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) позволило бы малому бизнесу ощутить государственную помощь не только «на словах», но и «на деле». Предприниматели обладают уникальными знаниями о рыночных условиях, специфике и проблемах отрасли и т.п., поэтому открытый и доверительный диалог с государством позволит в короткие сроки решить проблемы не только 1-2 предприятий, но и всей отрасли в целом и приведет к синергетическому эффекту, который отразится на экономике страны. Для получения положительных результатов от сотрудничества с государством важно руководствоваться концепцией разделения ответственности между государством и бизнесом за последствия экономического шока, о котором упоминается в работе Марковской Е.И. [62], а также соблюдать следующие принципы: прозрачность в условиях участия в программе поддержки; оперативный запуск актуальных инструментов развития бизнеса; сбор и анализ обратной связи, полученной от предпринимателей, для корректировки стратегии взаимодействия государственного и предпринимательского секторов.

Создание доверительной и благоприятной среды функционирования малых и средних компаний предполагает снижение административного прессинга и ослабление «налогового террора» со стороны государства. Любые действия правительственных организаций, направленные на усиление контроля за

деятельностью МСП, приводят, как показывает практика, к обратному эффекту: компании становятся более закрытыми или же предприниматели вообще уходят из бизнеса. В данном вопросе, на взгляд автора, следует руководствоваться четырьмя основными принципами медицинской этики, отражающими наилучшим образом подходы к взаимодействию с малым и средним бизнесом в условиях санкционного давления: 1) «прежде всего - не навреди» (принятие решений о развитии малого бизнеса с осознанием их последствий для сектора МСП); 2) «делай во благо» (учет текущих потребностей предприятий [63]); 3) признание автономии предприятия (сохранение независимости бизнеса); 4) справедливость (равный доступ каждого предприятия к имеющимся мерам поддержки).

Выводы

В условиях сложной геополитической обстановки и экономической неопределенности малый бизнес способен стать локомотивом оперативного устранения возникших диспропорций в экономике страны, в том числе за счет гармонизации межфирменных и логистических цепочек, быстрого запуска производства дефицитных товаров, материалов и оборудования.

Санкционные ограничения, введенные против России, безусловно повлияли как на экономику в целом, так и на малый бизнес, в частности. Экстерналии экономических ограничений проявились для предпринимателей в виде разрушения имеющейся ИТ-инфраструктуры; разрыва логистических цепочек и схем расчетов с контрагентами; сложностей как с внутривосточным, так и с международным авиасообщением; сужения клиентской базы компаний; блокировки платформ для продвижения товаров и услуг и т.п.

Многие малые и средние фирмы, деятельность которых осуществляется в сфере экспортно-импортных операций, въездного и выездного туризма, рекламных и маркетинговых услуг, индустрии спорта и красоты оказались в наиболее затруднительном положении. В числе пострадавших оказались и производственные компании, работающие на импортном оборудовании,

комплектующих и расходных материалах, а также предприятия, оказывающие транспортные и логистические услуги. При разработке действенных мер, направленных на повышение адаптивности предпринимательства важно исходить из представления о том, что сектор МСП, несмотря на его скромный вклад в ВВП России, неоднороден, состоит из нескольких категорий, упомянутых в данном исследовании («дети», «генетические карлики», «трансформеры»). Кроме того, события последних лет демонстрируют, что государственная поддержка должна быть адресной, направленной на наиболее уязвимые категории малого бизнеса, а именно: 1) «реорганизаторы» в сфере производств, взявшие на себя функцию импортозамещения; 2) «карлики» как предприятия, которые не только обеспечивают занятость населения, но и занимаются значимыми для экономики страны направлениями (научно-исследовательская деятельность, опытно-конструкторские работы, инновационное предпринимательство и т.п.).

Внедрение государственно-частного партнерства с учетом особенностей категорий предприятий, снижение «налогового террора» и административного прессинга на бизнес, упрощение процесса принятия государственных решений, направленных на разработку и оперативное использование инструментов поддержки МСП, а также квалифицированное консультирование предпринимателей будут способствовать повышению адаптивности и конкурентоспособности малого бизнеса в условиях сложной геополитической обстановки в России.

Вместе с тем ограничительные меры Запада пусть резко и жестко, но побуждают российские компании искать новые пути экономического развития, снижая зависимость российской экономики от импорта из зарубежных стран. Этому будут способствовать и «бережная» кадровая политика малых компаний в отношении сотрудников, и соблюдение этики делового общения, основанной на доверии, открытости, честности, и формирование устойчивых отношений со старыми и новыми бизнес-партнерами, и создание благоприятной среды для функционирования малых и средних фирм.

Список литературы

1. Королева Е.А., Абдюкова Э.И. МСП в условиях санкционной политики: анализ состояния и меры финансовой поддержки // Финансовая экономика. 2023. №5. С. 235-241
2. Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации до 2030 (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 2 июня 2016 года №1083-р).
3. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
4. Паспорт национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», утв. 24 декабря 2018 г. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/7bb70b5d19ea26a9729839377e6ac38e/Passport_NP_MSP.pdf (дата обращения: 19.05.2020)
5. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (дата обращения: 17.05.2023).
6. Яковенко Д. ФОМ оценил влияние санкций на малый бизнес в России. 29.06.2022 // Сетевое издание «forbes.ru». URL: <https://www.forbes.ru/biznes/469979-fom-ocenil-vlianie-sankcij-na-malyj-biznes-v-rossii> (дата обращения: 23.05.2023)
7. Солодова П.С. Влияние пандемии коронавируса на развитие бизнеса // Стратегическое развитие социально-экономических систем в регионе: инновационный подход: материалы VI международной научно-практической конференции: сборник статей и тезисов докладов, Владимир. 2020. С. 497-501.
8. Земцов С.П., Царева Ю.В. Тенденции развития сектора малых и средних предприятий в условиях пандемии и кризиса // Экономическое развитие России. 2020. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-sektora-malyh-i-srednih-predpriyatij-v-usloviyah-pandemii-i-krizisa> (дата обращения: 10.06.2023).

9. Специальный доклад Президенту РФ «МСП/Постковид Время системных решений. 2021. URL: <http://doklad.ombudsmanbiz.ru/2021/7.pdf> (дата обращения: 15.06.2023)
10. Чепуренко А.Ю. Кризис как вызов и ресурс для предпринимательства: уроки пандемии // Форсайт. 2021. № 15 (4). С. 5–7.
11. Исламутдинов В.Ф. Подходы к исследованию адаптации российской экономики к последствиям санкций Проблемы и тенденции научных преобразований в условиях трансформации общества: сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (28 декабря 2022 г., г. Екатеринбург). В 2 ч. Ч.2 /-Уфа: Аэтерна, 2022. URL: <https://aeterna-ufa.ru/sbornik/NK-450-RF-2.pdf> (дата обращения: 15.06.2023)
12. Лобанов Д.И., Петелина Е.А., Багреева Е.Г. Адаптация предпринимателя в период пандемии // Образование и право. 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-predprinimatelya-v-period-pandemii> (дата обращения: 04.06.2023).
13. Годлевская Д.В., Маркосян О.Р., Пидяшова А.А. Влияние коронавируса на малый и средний бизнес в России // Тенденции развития науки и образования. 2020. № 63-4. С. 6-8.
14. Агеева О. ТПП предупредила о риске разорения 3 млн предпринимателей из-за вируса. Каждый третий в малом бизнесе рискует продержаться не дольше квартала. URL: <https://www.rbc.ru/economics/21/03/2020/5e7490569a7947467949c77d> (дата обращения: 15.06.2023).
15. Егорова Н.Е., Королева Е.А. Системный анализ малого бизнеса: гетерогенность структуры и устойчивость развития // Экономическая наука современной России. 2020. №3. С. 83-99.
16. Кулькова И.А. Адаптация поведения предпринимателей к вызванным пандемией коронавируса изменениям // ЭПП. 2020. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-povedeniya-predprinimateley-k-vyzvannym-pandemiey-koronavirusa-izmeneniyam> (дата обращения: 04.06.2023).

17. Пивовар Б.Б., Пирогова О.Е. Адаптация компаний малого и среднего бизнеса в условиях повышенной волатильности бизнес-среды, вызванной пандемией // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2020. №4 (46). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-kompaniy-malogo-i-srednego-biznesa-v-usloviyah-povyshennoy-volatilnosti-biznes-sredy-vyuzvannoy-pandemiei> (дата обращения: 04.06.2023).
18. Смородинская Н.В., Катуков Д.Д. Россия в условиях санкций: пределы адаптации // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rossiya-v-usloviyah-sanktsiy-predely-adaptatsii> (дата обращения: 15.06.2023).
19. Исламутдинов В.Ф. Адаптация российского бизнеса к последствиям санкций: первые итоги // Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности: сборник статей Всероссийской научно-практической конференции (13 мая 2022 г., г. Екатеринбург). – Уфа: Аэтерна, 2022. С. 132-135 URL: <https://aeterna-ufa.ru/sbornik/NK-RF-35.pdf> (дата обращения: 15.06.2023)
20. Королева Е.А. Об актуальных вопросах поддержки малого бизнеса в России в условиях введения новых санкционных мер//Стратегическое планирование и развитие предприятий: материалы XXIII Всероссийского симпозиума. Москва, 12–13 апреля 2022 г. / под ред. чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера. М.: ЦЭМИ РАН, 2022. С. 259-262.
21. Леснова Л.П. Малый бизнес в условиях коронакризиса, тактики адаптации к условиям неопределенности окружающей среды // Финансовые рынки и банки. 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-biznes-v-usloviyah-koronakrizisa-taktiki-adaptatsii-k-usloviyam-neopredelennosti-okruzhayuschey-sredy> (дата обращения: 06.06.2023).
22. Рейнхарт К., Кеннетт С. Рогофф. На этот раз все будет иначе. Восемь веков финансового безумия. Альпина Паблишер, 2014. 540 с.
23. Родионова А. Уход иностранных IT-вендоров оставил больше 50% российских компаний без техподдержки. 12.10.2022 // Сетевое издание «forbes.ru». URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/479623-uhod-inostrannyh-it>

- vendorov-ostavil-bol-se-50-rossijskoj-kompanij-bez-tehpodderzki (дата обращения: 23.05.2023)
24. Шувалова М. Поддержка малого и среднего бизнеса в условиях санкций. 17 марта 2022 г. URL: <https://www.garant.ru/article/1532971/> (дата обращения: 23.05.2023)
25. Акулов А. Какие отрасли российского бизнеса сильнее всех пострадали от запрета американских соцсетей. 23 апреля 2022 // Интернет-издание «Газета.ru». URL: <https://www.gazeta.ru/business/2022/04/23/14768558.shtml> (дата обращения: 23.03.2023)
26. Карлова Н., Морозов А., Пузанова Е. Ограничения на импорт сдерживают экспорт: результаты опроса предприятий. Аналитическая записка. Январь 2023. Банк России. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/144420/analytic_note_20230130_dip.pdf (дата обращения: 10.05.2023)
27. Королева Е.А., Абдюкова Э.И. Анализ российского банковского сектора и оценка антикризисных мер по его поддержке в условиях санкций // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2022. №11, часть 1. С. 45-52
28. Чернышева Е. ЦБ запретил банкам использовать SWIFT при переводах внутри России. Что это решение означает для сектора? 20 марта 2023 г. Новостной портал RBC.ru. URL: <https://www.rbc.ru/finances/20/03/2023/6418600b9a7947113cc36119> (дата обращения: 05.05.2023)
29. Ключевая ставка Банка России. URL: https://www.cbr.ru/hd_base/KeyRate/ (дата обращения: 23.05.2023)
30. Краснова В. «Плюсов в этой ситуации не вижу вообще»: что говорят предприниматели. 11 марта 2022 г. // Сетевое издание RB.RU. URL: <https://rb.ru/analytics/что-govoryat-predprinimateli-v-rossii/> (дата обращения: 23.05.2023)

31. Индекс Russia Small Business Index. URL: <https://www.psbank.ru/Business/RSBI> (дата обращения: 23.05.2023)
32. Агеева О. Росстат раскрыл сложности с оценкой вклада малого бизнеса в экономику. 31 октября 2019 г. РБК. URL: <https://www.rbc.ru/economics/31/10/2019/5db9abe99a794773c1fbd2e0> (дата обращения: 04.06.2023)
33. Вершинина А.П. Малый бизнес: критерии отнесения и классификация // Вестник ВУиТ. 2014. №2 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyu-biznes-kriterii-otneseniya-i-klassifikatsiya> (дата обращения: 10.06.2023).
34. Кузменко Ю.Г., Хатеев И.В., Левина А.Б. Роль и место малых предприятий в современных экономических условиях РФ // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. 2013. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-i-mesto-malyh-predpriyatij-v-sovremennyh-ekonomicheskikh-usloviyah-rf> (дата обращения: 10.06.2023).
35. Адаменко А.А., Хорольская Т.Е., Подобная Е.А. Классификация предприятий малого бизнеса // ЕГИ. 2018. №3 (21). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-predpriyatij-malogo-biznesa> (дата обращения: 10.06.2023).
36. Полещенко К. Н., Верхогляд Е. В. Малые инновационные предприятия: особенности, классификация, институализация // Вестник ОмГУ. 2011. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malye-innovatsionnye-predpriyatiya-osobennosti-klassifikatsiya-institualizatsiya> (дата обращения: 10.06.2023).
37. Кузнецова Н. В. Малые инновационные предприятия: классификация и особенности / Н. В. Кузнецова, Е. А. Костина // Управление социально-экономическими системами: теория, методология, практика: Сборник статей III Международной научно-практической конференции. В 2-х частях, Пенза, 27 декабря 2017 года. Том Часть 1. – Пенза: "Наука и Просвещение" (ИП Гуляев Г.Ю.), 2017. С. 125-129.
38. Верховская О.Р., Дерманов В.К., Дорохина М.В., Катькало В.С. Отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства, Россия 2006» // URL:

- https://gsom.spbu.ru/files/upload/research/gem/Russia_2006.pdf (дата обращения: 11.06.2023)
39. Bosma N., Acs Z. J., Autio E., Coduras A., Levie J. *Global Entrepreneurship Monitor. 2008 Executive Report, 2009.* 68 p
40. van Praag C.M., van Ophem H. *Determinants of Willingness and Opportunity to Start as an Entrepreneur // Kyklos. 1995. Vol. 48.*
41. Чепуренко А.Ю. Раннее предпринимательство в России: промежуточные результаты GEM // *Мир России. Социология. Этнология. 2008. №2.* URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rannee-predprinimatelstvo-v-rossii-promezhutochnye-rezultaty-gem> (дата обращения: 11.06.2023).
42. Егорова А.И., Чепуренко А.Ю. Факторы упругости малого предпринимательства в условиях внешних шоков в России (по данным лонгитюдного исследования) // *Российский журнал менеджмента. 2022. 20 (2): 172–197.* URL: <https://rjm.spbu.ru/article/view/14030/10362> (дата обращения: 16.06.2023)
43. Образцова О.И., Чепуренко А.Ю. Политика в отношении МСП в РФ: обновление после пандемии? // *Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. №3.* URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/politika-v-otnoshenii-msp-v-rf-obnovlenie-posle-pandemii> (дата обращения: 16.06.2023).
44. Herbane, B. *Small business research: time for a crisis-based view // International Small Business Journal. 2010. 28(1). Pp. 43-64.*
45. Апанович М. Ю. Трансформация международных миграционных процессов // *Вестник дипломатической академии МИД. Россия и мир. 2023. №. 1. (35)* URL: https://www.dipacademy.ru/documents/6297/%D0%92%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BD%D0%B8%D0%BA_1_2023_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%80_1.pdf (дата обращения: 15.06.2023)
46. Лapidус Л.В., Полякова Ю.М. Гигномика: новые возможности для цифровой трансформации бизнеса в условиях высокой турбулентности цифровой среды // *Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. №5.* URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gigonomika-novye-vozmozhnosti->

- dlya-tsifrovoy-transformatsii-biznesa-v-usloviyah-vysokoy-turbulentnosti-tsifrovoy-sredy (дата обращения: 23.05.2023).
47. Шкодинский, С. В., Кушнир А.М., Продченко И.А. Влияние санкций на технологический суверенитет России // Проблемы рыночной экономики. 2022. № 2. С. 75-96.
48. Яковлев А., Голикова В., Капралова Н. Открытые рынки и «челночная» торговля в российской экономике: вчера, сегодня, завтра (по материалам эмпирических исследований 2001-2005 гг.). Препринт WP4/2006/05. М.: ГУ ВШЭ. 2006. 28 с.
49. Импорт России важнейших товаров. Данные статистики ФТС России. URL: <https://customs.gov.ru/folder/515> (дата обращения: 16.05.2023)
50. Хандриков И.Н. Итоги 2022 года для малого и среднего предпринимательства (МСП). 05.01.2023. URL: https://nisse.ru/articles/details.php?ELEMENT_ID=135209 (дата обращения: 23.05.2023)
51. Елисанова И. Параллельный импорт: текущие результаты и развитие законодательства. URL: https://www.alt.ru/expert_opinion/100367/ (дата обращения: 11.05.2023).
52. Greenberg, E. R. Fortune follows the brave // Management Review. 1993. 82(1). Pp. 6-7.
53. Srinivasan, R., Rangaswamy, A., & Lilien, G. L. Turning adversity into advantage: does proactive marketing during a recession pay off? // International Journal of Research in Marketing. 2005. 22(2). Pp. 109-125.
54. Tubbs, M. The relationship between R&D and company performance // Research-Technology Management. 2007. 50 (6). Pp. 23-30.
55. O'Malley L., Story V., & O'Sullivan V. Marketing in a recession: retrench or invest? // Journal of Strategic Marketing. 2011. 19(3). Pp. 285-310.
56. Cheratian, Iman and Goltabar, Saleh and Farzanegan, Mohammad Reza, Survival Strategies Under Sanctions: Firm-Level Evidence from Iran // CESifo Working Paper.

2022. No. 9568. URL: <https://ssrn.com/abstract=4033605> (дата обращения: 15.06.2023)
57. Goodhart, C.A, Tsomocos, D.P, Wang, X. Support for small businesses amid COVID-19 // *Economica*. 2023. 90 (358). Pp. 612- 652. URL: doi:10.1111/ecca.12460
58. Глухова Л.В., Лузан Ю.П. Управленческий консалтинг как основа инфраструктуры современного развития предприятий малого бизнеса // *Вектор науки Тольяттинского государственного университета*. Серия: Экономика и управление. 2014. №4. С. 16-18.
59. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование. – М.: Дашков и Ко, 2013. – 212 с.
60. Бакоян, Н. Т. Зарубежный опыт финансирования малого бизнеса в период пандемии COVID-19 (на примере США) // *Россия в глобальном мире: материалы Всероссийской научно-практической конференции молодых учёных*, Тверь, 08 декабря 2021 г. Том Часть 2. – Тверь: Тверской государственный университет, 2022. С. 7-14.
61. Mardikaningsih, Rahayu & Azizah, Elok & Putri, Natasya & Alfian, Muhammad & Rudiansyah, Muhammad. Business Survival: Competence of Micro, Small and Medium Enterprises // *Journal of Social Science Studies (JOS3)*. 2022. 2. Pp. 1-4. URL: 10.56348/jos3.v2i1.21 (дата обращения: 05.06.2023)
62. Марковская, Е. И. Теоретические и практические аспекты адаптации моделей поведения экономических субъектов // *Вестник Балтийской педагогической академии*. 2013. № 111. С. 6-16.
63. Мезоэкономика России: стратегия разбега: монография / под ред. чл.-корр. РАН Г. Б. Клейнера; Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Центральный экономико-математический институт Российской академии наук. – М.: Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА», 2022. – 808 с.

References

1. Koroleva E.A., Abdyukova E.I. (2023). SMEs in the context of sanctions policy: analysis of the state and measures of financial support // *Financial Economics*. №5. P. 235-241. (In Russ.)
2. Strategy for the development of small and medium-sized businesses in the Russian Federation until 2030 (approved by order of the Government of the Russian Federation dated June 2, 2016 No. 1083-r).
3. Federal Law No. 209-FZ of July 24, 2007 "On the Development of Small and Medium-Sized Businesses in the Russian Federation".
4. Passport of the national project "Small and medium-sized businesses and support for individual entrepreneurial initiatives", approved. December 24, 2018 URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/7bb70b5d19ea26a9729839377e6ac38e/Passport_NP_MSP.pdf (Date of access: 23.05.2023) (In Russ.)
5. Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (Date of access: 217.05.2023).
6. Yakovenko D. (2022). FOM assessed the impact of sanctions on small business in Russia. 29.06.2022 // *Forbes.ru* online edition. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/469979-fom-ocenil-vlianie-sankcij-na-malyj-biznes-v-rossii> (Date of access: 23.05.2023) (In Russ.)
7. Solodova P.S. (2020). The impact of the coronavirus pandemic on business development // *Strategic development of socio-economic systems in the region: an innovative approach: materials of the VI international scientific and practical conference: collection of articles and abstracts of reports*, Vladimir. S. 497-501. (In Russ.)
8. Zemtsov S.P., Tsareva Yu.V. (2020). Trends in the development of the sector of small and medium-sized enterprises in a pandemic and crisis // *Economic development of Russia*. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-sektora-malyh-i-srednih-predpriyatiy-v-usloviyah-pandemii-i-krizisa> (date of access: Date of access: 10.06.2023). (In Russ.)

9. Special Report to the President of the Russian Federation “SME/Post-Covid Time for Systemic Solutions. 2021. URL: <http://doklad.ombudsmanbiz.ru/2021/7.pdf> (date of access: 15.06.2023)
10. Chepurenskiy A.Yu. (2021). Crisis as a Challenge and Resource for Entrepreneurship: Lessons from the Pandemic // Foresight. No. 15 (4). pp. 5–7. (In Russ.)
11. Islamutdinov V.F. (2022). Approaches to the study of the adaptation of the Russian economy to the consequences of sanctions Problems and trends in scientific transformations in the context of the transformation of society: a collection of articles of the All-Russian scientific and practical conference with international participation (December 28, 2022, Yekaterinburg). At 2 h. Part 2 /-Ufa: Aeterna, URL: <https://aeterna-ufa.ru/sbornik/NK-450-RF-2.pdf> (date of access: 15.06.2023) (In Russ.)
12. Lobanov D.I., Petelina E.A., Bagreeva E.G. (2020). Adaptation of an entrepreneur during a pandemic // Education and law. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-predprinimatelya-v-period-pandemii> (date of access: 15.06.2023). (In Russ.)
13. Godlevskaya D.V., Markosyan O.R., Pidyashova A.A. (2020). The impact of coronavirus on small and medium-sized businesses in Russia // Trends in the development of science and education. No. 63-4. pp. 6-8. (In Russ.)
14. Ageyeva O. (2020). Chamber of Commerce and Industry warned about the risk of bankruptcy of 3 million entrepreneurs due to the virus. One in three small businesses runs the risk of surviving no more than a quarter. 03/21/2020. URL: <https://www.rbc.ru/economics/21/03/2020/5e7490569a7947467949c77d> (date of access: 15.06.2023). (In Russ.)
15. Egorova N.E., Koroleva E.A. (2020). System Analysis of Small Business: Structural Heterogeneity and Development Sustainability // Economic Science of Modern Russia. №3. Pp. 83-99. (In Russ.)
16. Kulkova I.A. (2020). Adapting the behavior of entrepreneurs to the changes caused by the coronavirus pandemic // EPP. No. 10. URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-povedeniya-predprinimateley-k-vyzvannym-pandemiyey-koronavirusa-changeniya> (Date of access: 06/04/2023).

17. Pivovarov B.B., Pirogova O.E. (2020). Adaptation of small and medium-sized businesses in the conditions of increased volatility of the business environment caused by the pandemic // Theory and practice of service: economics, social sphere, technologies. No. 4 (46). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-kompaniy-malogo-i-srednego-biznesa-v-usloviyah-povyshennoy-volatilnosti-biznes-sredy-vyzvannoy-pandemiyey> (date of access: 15.06.2023). (In Russ.)

18. Smorodinskaya N.V., Katukov D.D. (2022). Russia under sanctions: the limits of adaptation // Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rossiya-v-usloviyah-sanktsiy-predely-adaptatsii> (date of access: 15.06.2023). (In Russ.)

19. Islamutdinov V.F. (2022). Adaptation of Russian business to the consequences of sanctions: first results // Synthesis of science and society in solving global problems of our time: collection of articles of the All-Russian Scientific and Practical Conference (May 13, 2022, Yekaterinburg). - Ufa: Aeterna, P. 132-135 URL: <https://aeterna-ufa.ru/sbornik/NK-RF-35.pdf> (date of access: 15.06.2023) (In Russ.)

20. Koroleva E.A. (2022). On topical issues of supporting small businesses in Russia in the context of the introduction of new sanctions // Strategic planning and development of enterprises: materials of the XXIII All-Russian Symposium. Moscow, April 12–13 / ed. corresponding member RAS G.B. Kleiner. M.: CEMI RAN, 2022. S. 259-262. (In Russ.)

21. Lesnova L.P. (2020). Small business in the conditions of the coronacrisis, tactics of adaptation to the conditions of environmental uncertainty // Financial Markets and Banks. 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-biznes-v-usloviyah-koronakrizisa-taktiki-adaptatsii-k-usloviyam-neopredelennosti-okruzhayuschey-sredy> (date of access: 15.06.2023). (In Russ.)

22. Reinhart K., Kennett S. Rogoff. (2014). This time everything will be different. Eight centuries of financial madness. Alpina Publisher, 2014. 540 p.

23. Rodionova A. (2022). Departure of foreign IT vendors left more than 50% of Russian companies without technical support. 10/12/2022. // Network edition "forbes.ru". URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/479623-uhod-inostrannyh-it-vendorov-ostavil-bol-se-50-rossijskoj-kompanij-bez-tehpodderzki> (date of access: 23.05.2023) (In Russ.)
24. Shuvalova M. (2022). Support for small and medium-sized businesses under sanctions. March 17, 2022. URL: <https://www.garant.ru/article/1532971/> (date of access: 23.05.2023) (In Russ.)
25. Akulov A. (2022). Which branches of Russian business were most affected by the ban on American social networks. April 23, 2022 // Gazeta.ru Internet edition. URL: <https://www.gazeta.ru/business/2022/04/23/14768558.shtml> (Date of access: 23.05.2023) (In Russ.)
26. Karlova N., Morozov A., Puzanova E. (2023). Import restrictions constrain exports: results of a survey of enterprises. Analytic note. January 2023. Bank of Russia. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/144420/analytic_note_20230130_dip.pdf (Date of access: 10.05.2023) (In Russ.)
27. Koroleva E.A., Abdyukova E.I. (2022). Analysis of the Russian banking sector and assessment of anti-crisis measures to support it under sanctions // Competitiveness in the global world: economics, science, technology. No. 11, part 1. P. 45-52. (In Russ.)
28. Chernysheva E. (2023). The Central Bank banned banks from using SWIFT for transfers within Russia. What does this decision mean for the sector? March 20, 2023 RBC.ru news portal. URL: <https://www.rbc.ru/finances/20/03/2023/6418600b9a7947113cc36119> (Date of access: 23.05.2023) (In Russ.)
29. Key rate of the Bank of Russia. URL: https://www.cbr.ru/hd_base/KeyRate/ (Date of access: 23.05.2023)
30. Krasnova V. (2022). "I don't see any pluses in this situation at all": what entrepreneurs say. March 11, 2022 // RB.RU online edition. URL: <https://rb.ru/analytics/chto-govoryat-predprinimateli-v-rossii/> (Date of access: 23.05.2023) (In Russ.)

31. Russia Small Business Index. URL: <https://www.psbank.ru/Business/RSBI> (date of access: 23.05.2023)
32. Ageeva O. (2019). Rosstat revealed the difficulties with assessing the contribution of small businesses to the economy. October 31. RBC. URL: <https://www.rbc.ru/economics/31/10/2019/5db9abe99a794773c1fbd2e0> (date of access: 23.05.2023) (In Russ.)
33. Vershinina A.P. (2014). Small business: criteria for attribution and classification // Vestnik VUiT. No. 2 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malyy-biznes-kriterii-otneseniya-i-klassifikatsiya> (date of access: 23.05.2023). (In Russ.)
34. Kuzmenko Yu.G., Khateev I.V., Levina A.B. (2013). The role and place of small enterprises in the current economic conditions of the Russian Federation // Bulletin of SUSU. Series: Economics and Management. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-i-mesto-malyh-predpriyatij-v-sovremennyh-ekonomicheskikh-usloviyah-rf> (date of access: 23.05.2023). (In Russ.)
35. Adamenko A.A., Khorolskaya T.E., Podobnaya E.A. (2018). Classification of small business enterprises // EGI. No. 3 (21). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-predpriyatij-malogo-biznesa> (date of access: 23.05.2023). (In Russ.)
36. Poleshchenko K. N., Verkhoglyad E. V. (2011). Small innovative enterprises: features, classification, institutionalization // Vestnik OmGU. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/malye-innovatsionnye-predpriyatiya-osobennosti-klassifikatsiya-institualizatsiya> (date of access: 23.05.2023). (In Russ.)
37. Kuznetsova N. V. (2017). Small innovative enterprises: classification and features / N. V. Kuznetsova, E. A. Kostina // Management of socio-economic systems: theory, methodology, practice: Collection of articles of the III International Scientific and Practical Conference. In 2 parts, Penza, December 27, 2017. Volume Part 1. - Penza: "Science and Education" (IP Gulyaev G.Yu.). P. 125-129. (In Russ.)
38. Verkhovskaya O. R., Dermanov V. K., Dorokhina M. V. and Kat'kalo V. S. (2016). Russ. Report «Global Entrepreneurship Monitor, Russia 2006» // URL:

- https://gsom.spbu.ru/files/upload/research/gem/Russia_2006.pdf (date of access: 23.05.2023) (In Russ.)
39. Bosma N., Acs Z. J., Autio E., Coduras A., Levie J. (2009). Global Entrepreneurship Monitor. 2008 Executive Report. 68 p.
40. van Praag C.M., van Ophem H. (1995). Determinants of Willingness and Opportunity to Start as an Entrepreneur // *Kyklos*. Vol. 48.
41. Chepurenko A.Yu. (2008). Early Entrepreneurship in Russia: GEM Interim Results // *World of Russia. Sociology. Ethnology*. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rannee-predprinimatelstvo-v-rossii-promezhutochnye-resultaty-gem> (date of access: 23.05.2023). (In Russ.)
42. Egorova A.I., Chepurenko A.Yu. (2022). Factors of elasticity of small business in the context of external shocks in Russia (according to a longitudinal study) // *Russian Journal of Management*. 20(2): 172–197. URL: <https://rjm.spbu.ru/article/view/14030/10362> (date of access: 23.05.2023). (In Russ.)
43. Obraztsova O.I., Chepurenko A.Yu. (2020). SME policy in Russia: post-pandemic update? // *Issues of state and municipal management*. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/politika-v-otnoshenii-msp-v-rf-obnovlenie-after-pandemii> (date of access: 23.05.2023). (In Russ.)
44. Herbane, B. (2010). Small business research: time for a crisis-based view // *International Small Business Journal*. 28(1). Pp. 43-64.
45. Apanovich M. Yu. (2023). Transformation of international migration processes // *RUSSIA AND THE WORLD*. no. 1. S. 17. (In Russ.)
46. Lapidus L.V., Polyakova Yu.M. (2022). Gigonomics: new opportunities for digital transformation of business in a highly turbulent digital environment // *Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*. No. 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gigonomika-novye-vozmozhnosti-dlya-tsifrovoy-transformatsii-biznesa-v-usloviyah-vysokoy-turbulentnosti-tsifrovoy-sredy> (Date of access: 05/23/2023). (In Russ.)

47. Shkodinsky, S. V., Kushnir, A. M., Prodchenko, I. A. (2022). Influence of sanctions on the technological sovereignty of Russia // Problems of the market economy. No. 2. S. 75-96. (In Russ.)
48. Yakovlev A., Golikova V., Kapralova N. (2006). Open Markets and Shuttle Trade in the Russian Economy: Yesterday, Today, Tomorrow (Based on Empirical Studies 2001-2005). Preprint WP4/2006/05. Moscow: State University Higher School of Economics. 28 p. (In Russ.)
49. Imports of Russia's most important goods. Statistics of the Federal Customs Service of Russia. URL: <https://customs.gov.ru/folder/515> (Date of access: 05/16/2023)
50. Khandrikov I.N. (2023). Results of 2022 for small and medium enterprises (SMEs). URL: https://nisse.ru/articles/details.php?ELEMENT_ID=135209 (Accessed: 05/23/2023) (In Russ.)
51. Elisanova I. Parallel import: current results and development of legislation. URL: https://www.alt.ru/expert_opinion/100367/ (Date of access: 05/11/2023). (In Russ.)
52. Greenberg, E. R. (1993). Fortune follows the brave // Management Review. 82(1). Pp. 6-7.
53. Srinivasan, R., Rangaswamy, A., & Lilien, G. L. (2005). Turning adversity into advantage: does proactive marketing during a recession pay off? // International Journal of Research in Marketing. 22(2). Pp. 109-125.
54. Tubbs, M. (2007). The relationship between R&D and company performance // Research-Technology Management. 50 (6). Pp. 23-30.
55. O'Malley, L., Story, V., & O'Sullivan, V. (2011). Marketing in a recession: retrench or invest? // Journal of Strategic Marketing. 19(3). Pp. 285-310.
56. Cheratian, Iman and Goltabar, Saleh and Farzanegan, Mohammad Reza. (2022). Survival Strategies Under Sanctions: Firm-Level Evidence from Iran // CESifo Working Paper. No. 9568. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4033605> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4033605>
57. Goodhart, CA, Tsomocos, DP, Wang, X. (2023). Support for small businesses amid COVID-19 // Economica. 2023. 90 (358). Pp. 612- 652. doi:10.1111/ecca.12460

58. Glukhova L.V., Luzan Yu.P. (2014). Management consulting as a basis for the infrastructure of modern development of small businesses // Vector of Science of Togliatti State University. Series: Economics and Management. No. 4. pp. 16-18. (In Russ.)
59. Blinov A.O., Dresvyannikov V.A. (2013). Management consulting. – M.: Dashkov i Ko, 2013. – 212 p. (In Russ.)
60. Bakoyan, N. T. (2022). Foreign experience in financing small businesses during the COVID-19 PANDEMIC (on the example of the USA) // Russia in the global world: materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference of Young Scientists, Tver, December 08, 2021 Volume Part 2 . - Tver: Tver State University. P. 7-14. (In Russ.)
61. Mardikaningsih, Rahayu & Azizah, Elok & Putri, Natasya & Alfian, Muhammad & Rudiansyah, Muhammad (2022). Business Survival: Competence of Micro, Small and Medium Enterprises // Journal of Social Science Studies (JOS3). 2. Pp. 1-4. Available at: 10.56348/jos3.v2i1.21.
62. Markovskaya, E. I. (2013). Theoretical and practical aspects of adapting models of behavior of economic entities // Bulletin of the Baltic Pedagogical Academy. No. 111. P. 6-16. (In Russ.)
63. Meso-economics of Russia: take-off strategy: monograph / ed. corresponding member RAS G. B. Kleiner; Federal State Budgetary Institution of Science Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences. - M.: Publishing house "SCIENTIFIC LIBRARY", 2022. - 808 p. (In Russ.)

Конфликт интересов: автором не заявлен.
Conflict of Interest: No conflict of interest is declared by the author.