

Научная статья

Original article

УДК 330

doi: 10.55186/2413046X_2022_7_12_726

**ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ
ПАНДЕМИИ**

**STUDY OF THE FEATURES OF MANAGEMENT OF BUSINESS
ACTIVITIES IN THE CONDITIONS OF A PANDEMIC**



Опольский К.Ю., генеральный директор Общество с ограниченной ответственностью «ВОСЕМЬ ПЛЮС», Россия, г. Владивосток

Opolskii K.Y., CEO Eight Plus Limited Liability Company, Russia, Vladivostok

Аннотация. Были изучены основные направления деятельности предпринимательских структур с момента распространения пандемии коронавирусной инфекции Covid-19. Было установлено, что предпринимательским структурам понадобились новые стратегии управления, для адаптации к новым условиям ведения хозяйственной деятельности, с которыми ранее не приходилось сталкиваться. Пандемия способствовала формированию угроз как для отдельных предприятий, так и для экономики страны в целом. Предпринимательские структуры оказались в ситуации, когда им пришлось оперативно менять свои подходы к управлению, чтобы приспособиться к новой реальности функционирования, удовлетворить меняющиеся потребности своих сотрудников, потребителей, поставщиков, находясь при этом в условиях финансовых и операционных проблем. Выявление особенностей ведения предпринимательской деятельности в условиях пандемии может позволить предпринимателям

выбрать наиболее подходящие способы управления бизнесом для сохранения и поддержания конкурентоспособности в сложных экономических ситуациях.

Abstract. The main activities of business structures since the spread of the Covid-19 coronavirus pandemic have been studied. It was found that business structures needed new management strategies to adapt to new business conditions that they had not previously encountered. The pandemic contributed to the formation of threats both for individual enterprises and for the country's economy as a whole. Entrepreneurial structures found themselves in a situation where they had to quickly change their management approaches in order to adapt to the new reality of functioning, to meet the changing needs of their employees, consumers, suppliers, while being in the face of financial and operational problems. Identifying the characteristics of doing business in a pandemic can allow entrepreneurs to choose the most appropriate ways to manage their business to remain and maintain competitiveness in difficult economic situations.

Ключевые слова: пандемия, предпринимательская деятельность, трансформация менеджмента, кризис, бизнес-процессы

Keywords: pandemic, entrepreneurial activity, management transformation, crisis, business processes

Активность предпринимателей в пандемию имеет тенденции к сокращению. Об это свидетельствует данные отчета «Глобальный мониторинг предпринимательства» (GEM), согласно которому индекс ранней предпринимательской активности в России в 2020 году (доля трудоспособного населения – основателей и владельцев бизнеса, существующего менее 3,5 года) составил 8,5%, в то время как до пандемии в 2019 году он составлял 9,3%; а индекс активности устоявшихся предпринимателей (доля создателей и владельцев бизнеса старше 3,5 года) соответственно упал с 5,1% в 2019 г. до 4,7% в 2020. Многие российские

предприниматели считают, что ведение бизнеса усложнилось по сравнению с прошлыми периодами [1].

Согласно исследованию International Business Report международной аудиторско-консалтинговой сети Grant Thornton Россия заняла предпоследнее место в рейтинге по уровню оптимизма бизнеса [10]. До пандемии в 2019 году доля российских предпринимателей, положительно оценивающих ближайшее будущее экономики страны, составляла около 35%, показывают данные Grant Thornton [13]. В Глобальном отчете GEM изучалось также закрытие бизнеса: в 2020 г. с предпринимательской карьерой прекратило 3,3% населения России трудоспособного возраста.

При этом отмечается, что причины закрытия в 2020 г. изменились. Раньше предприниматели чаще всего ссылались на неприбыльность бизнеса, недоступность финансирования или продажу компании. Теперь на первое место среди всех причин вышли условия пандемии [17].

Также немаловажным фактом является то, что 26% российских предпринимателей вышли из бизнеса из-за отсутствия прибыли. Третьей по популярности причиной выхода из бизнеса в 2020 г. в России стала возможность другого трудоустройства в пандемию (13,3%, в 2019-м эту причину назвали гораздо меньше респондентов – 5,1%).

По данным ФНС на конец 2020 г., число малых и средних предприятий сократилось за год на 4% с 5,9 млн до 5,7 млн; 1 млн предприятий закрылись и только 700 000 открылись, указывает президент «Опоры России» Александр Калинин [10].

Проведенный контент-анализ научных публикаций позволил выделить ряд проблем, с которыми столкнулись предпринимательские структуры во время пандемии. Среди них: проблема организации удаленной работы сотрудников; проблема организации оперативного взаимодействия работников при новом удаленном способе работы; сложности с перераспределения должностных обязанностей в контексте приспособления к новой удаленной форме работы; пересмотр форм взаимодействия с

работниками; изменение сфер ответственности работников, их приоритетов; формирование качественно новых отношений в коллективе; необходимость пересмотра формы контактов с поставщиками, покупателями и другими внешними контрагентами; проблема проведения мероприятий контроля и стимулирования работников и другие. Данные проблемы, а также необходимость их оперативного решения в сжатые сроки и являлись триггером к разработке и применению новых подходов к управлению предприятиями.

Анализ литературы позволил определить, что наступление новой экономической реальности заставило адаптироваться каждый субъект экономики, независимо от масштаба.

Было установлено, что негативное влияние пандемии коронавируса ощутило подавляющее большинство компаний независимо от сферы ведения бизнеса.

Компании столкнулись с большим количеством трудностей не только в факторах внешней среды, но и внутренней: проблема организации удаленной работы сотрудников; сложности перераспределения должностных обязанностей; проблема пересмотра форм взаимодействия с работниками; проблема формирования новых механизмов, принципов, подходов к обеспечению работы компании, управлению ими [6].

Также на изменение подходов к управлению компаниями, примерно в равной степени, повлияло введение ограничительных мер, переход на дистанционный формат работы, меньшее влияние оказало снижение потребительского спроса.

Было установлено, что в большинстве компаний с начала пандемии произошли значительные изменения в таких бизнес-процессах, как управление персоналом, маркетинг, планирование и онлайн-продажи.

Наибольшее количество управленческих трудностей вызвали следующие аспекты нового функционирования компаний: перевод

сотрудников на удаленную работу, развитие бизнеса в онлайн среде, а также управление финансами.

В ходе проведения исследования были проанализированы работы, посвященные проблеме необходимости изменений подходов к управлению в условиях удаленной работы организаций в период пандемии. Для этого были отобраны статьи, вышедшие в период с 2020 по 2021 год, таких баз данных как Elibrary.ru, Scopus, Web of Science, Google Scholar.

В 2020 году на фоне пандемии COVID-19 многие организации столкнулись с необходимостью перевода в дистанционный режим работы большого количества офисных сотрудников. Для организаций, уже работавших с высокой степенью виртуализации менеджмент-процессов, деятельность почти не претерпела изменений, другие же столкнулись с серьезными трудностями как технического, так и организационного плана. Сотрудникам пришлось пересмотреть принципы взаимодействия с организацией, а менеджерам освоить управление работниками с удаленной занятостью [15]. Так на сегодняшний день является актуальным анализ накопленной за период пандемии практики организации труда и социально-трудового мониторинга в условиях перехода на удаленную работу.

В условиях продолжающегося кризиса бизнес-структурам все сложнее адаптироваться к новым изменениям. Внешние вызовы постоянно заставляют применять новые подходы к управлению бизнес-процессами, вместе с ними изменяются и подходы к оценке эффективности управления бизнес-структурами. А в условиях пандемии к текущим проблемам добавляется еще и проблема организации удаленной работы значительной части работников. В свою очередь, возникают вопросы не только организации удаленной работы, но и осуществления контроля за своевременностью и качеством выполняемой работы. Эти факторы будут влиять и на оценку эффективности управления бизнес-структурами в целом [16].

Новый формат работы требует формирования новой корпоративной культуры, изменения привычных приоритетов, сфер ответственности

работников, качественно новых отношений в коллективе. С одной стороны коллектив работает так же в одной организации, а с другой стороны исчезает тесное общение, работники не встречаются или происходит это очень редко, все сложнее в таких условиях поддерживать общий коллективный настрой [21]. Возникает и необходимость пересмотра формы контактов с поставщиками и покупателями и другими внешними контрагентами, например, государственными структурами.

Изменения, которые вошли в новые экономические реалии, не позволяют вернуться к прежним условиям работы, а значит, требуют новых механизмов, принципов, подходов к обеспечению работы компаний, управлению ими, проведения мероприятий контроля, форм стимулирования работников, а также оценки эффективности управления бизнес-структурами в новых условиях [18].

Следует отметить, что переход на дистанционный режим работы привел к бурному росту автоматизации HR-процессов. Согласно исследованиям, проведенным SAP и Deloitte в 2019г. [21], российские компании находились на низком уровне цифровой зрелости. Низкий уровень автоматизации HR-процессов в российских компаниях, как правило, связан с: расходами на приобретение программного обеспечения и обучение сотрудников; консерватизмом топ-менеджеров, линейных руководителей и сотрудников отдела HR; отсутствием необходимых ИТ-специалистов [5].

Пандемия COVID-19 обнаружила недостатки существующей системы управления и одновременно стала определенным катализатором процессов изменения. В течение периода самоизоляции в 2020 г. организации шли либо на увольнения сотрудников, либо на сокращение заработной платы (изменение системы мотивации, приводящее к сокращению заработной платы), либо отправляли сотрудников в долгосрочный отпуск. По данным Всероссийского репрезентативного опроса предприятий микро-, малого и среднего бизнеса [22] примерно одна треть организаций перевела сотрудников на дистанционную работу. При этом более 80 % руководителей

организаций отмечали снижение эффективности деятельности сотрудников, 15 % считали, что ничего не изменилось, и практически никто не отметил повышения эффективности труда в удаленном формате.

Большинство предприятий сегодня работает в условиях так называемого организационного стресса. В этих условиях часто бывает, что методы управления, обычно успешно применяемые, или не работают, или работают неэффективно [5].

Таким образом анализ литературных источников позволяет выдвинуть предварительную формулировку проблемы: менеджеры сталкиваются с необходимостью изменения подходов к управлению предпринимательской деятельностью в период пандемии. В ходе исследования были проанализированы существующие решения данной проблемы и сделан вывод, почему данная проблема до сих пор не решена.

Было установлено, что существует не так много решений данной проблемы: первый вариант решения связан с адаптацией ныне существующих подходов к управлению к новым условиям, которые диктует пандемия; второй вариант решения заключается в изобретении новых подходов к управлению, соответствующих современным реалиям функционирования предпринимательской деятельности в условиях пандемии.

Также существует ряд причин, препятствующих решению проблемы, согласно которой менеджеры сталкиваются с необходимостью изменения подходов к управлению предпринимательской деятельностью в период пандемии.

Одной из причин являются временные затраты на разработку новых или адаптацию общепринятых подходов к управлению предпринимательской деятельностью. В период такого сложного периода как пандемия руководителям и менеджерам едва хватает времени на решение множества проблем для сохранения своего бизнеса, а для разработки новых управленческих подходов, проверки их эффективности, продумывании

ограничений в применении требуется большое количество временного ресурса.

Разработка или модернизация любого качественного продукта (адаптация или разработка новых управленческих подходов) требует затрат на проверку гипотез, но проблема в том, что не каждое предприятие способно выделить денежные средства на такие исследования, в особенности в условиях пандемии, когда предприятия испытывают большие финансовые затруднения. К данным сложностям добавляется еще и учет множества новых внутренних и внешних факторов, способных оказывать влияние на управленческую эффективность.

Затрудняет управленческую модернизацию и наличие множества текущих проблем, требующих решения для выхода из кризисной ситуации. Можно принять во внимание еще и тот фактор, что для разработки новых качественных управленческих механизмов требуется время, а пандемия – это относительно новое явление в жизни людей. Решению исследуемой проблемы также может помешать то, что многие менеджеры при принятии решений стали ориентироваться не на определенные методы, а на интуицию и опыт. Также необходимо отнести к ограничителям решения проблемы сложность, связанную с оценкой как общей эффективности управления, так и отдельной оценкой эффективности в рамках каждого проекта, служащего базой для решения исследуемой проблемы.

Пандемия и следующий за ней социально-экономический кризис изменили многие аспекты функционирования компаний, в том числе и принципы организации работы и управленческой деятельности. И главным реагентом данных изменений послужил массовый переход в онлайн. В связи с этим руководителям пришлось выстраивать новую модель взаимодействия с сотрудниками, прибегать к внедрениям новых технологий, разрабатывать адаптивные стратегии, создавать новые проекты, переформатироваться. Все это потребовало активного вовлечения всех участников команды, так как именно от групповых действий зависел успех компании.

Необходимо было перестраивать систематизацию для организации офисных работников и удаленных, так как не все компании имели возможность перевода в удаленный режим всех сотрудников. Если часть сотрудников была дистанцирована — менеджеры теряли ежедневно по два-три часа рабочего времени. Им приходилось систематизировать общение в мессенджерах и по телефону, разрабатывать требования к организации переписок в электронной почте, хранению документов и т. д.

Также менеджерам нужно было позаботиться о том, чтобы информация была надежно защищена, и в условиях нехватки кадров привлечь специалистов способных организовать защиту информации. Новые принципы организации работы, полностью завязанные на новых технологиях, потребовали обновление софта компании, организовать такую модернизацию в пандемию было нелегко.

Управленцем пришлось перейти в систему виртуального планирования и приобщить к ней всех участников работы. Пришлось реорганизовывать систему мотивации, чтобы поддерживать корпоративный дух удаленных работников, которые стали требовать от руководителей большей открытости и большей обратной связи. По данным исследования кадрового агентства Naus, около 30% сотрудников, работающих удаленно, испытывают стресс, еще 10% — сильный стресс. Это серьезный показатель, влияющий на трудоспособность коллектива и его стабильность, но многие компании недооценивают его влияние. При переходе на удаленную работу было важно не оставить сотрудников наедине со своими страхами и волнением за будущее. Некоторые менеджеры внедрили методику быстрых опросов для выявления настроений и получения обратной связи.

Во время пандемии традиционные способы поощрения работников ушли на второй план, стали работать новые инструменты. Для всех сотрудников вне зависимости от направления деятельности привлечение к важной и большой цели положительно сказывается на деятельности

организации. Подобная цель помогает специалистам справиться с высоким уровнем неопределенности и почувствовать важность своей работы.

Сложности коллектива становятся сложностями и руководства: кроме волнения за себя и близких у менеджмента проявляется и переживание за будущее команды и организации. Чтобы поддержать команду, снизить уровень тревожности, необходимо выстраивать регулярную коммуникацию, открыто говорить обо всех изменениях и нововведениях. Это подтверждают и цифры: 51% участников опроса Hays отметили, что регулярное информирование о ситуации в компании и любых изменениях помогает бороться со стрессом, а 39% сотрудников различных компаний отметили, что лучше всего руководитель может поддержать, рассказывая о ситуации в компании [4].

Руководство организаций понимало, что во время кризиса невозможно получение всех необходимых данных для принятия решения. Поэтому многие действовали по принципу «вызов-пауза-оценка-ожидание-действие». При столкновении с проблемой руководители оценивали ее и, не задерживая сильно принятие решения действовали. Это позволило избежать паники из-за ситуации, когда скапливалось множество нерешенных вопросов.

Во время пандемии менеджеры отслеживали по мере развития ситуации, насколько были удачны принятые решения, модифицировали их при необходимости. Многие руководители ослабили жесткую иерархию и контроль, поставили коллектив и его объединение на первое место, демонстрируя осведомленность, готовность поддержать свою команду, поняли, что лучше закреплять за сотрудниками не функции, а зоны ответственности, чтобы при возникновении сложностей иметь возможность быстрого реагирования.

Новые проблемы, связанные с резким падением спроса, разрушением операционных процессов, логистики, крахом операционных цепочек, информационной безопасностью, мотивацией сотрудников потребовали новых управленческих подходов. Не стоит забывать, что на фоне решения

всех этих управленческих задач, управления разворачивающимися процессами, менеджерам необходимо было минимизировать ущерб для своих работников, так как одной из главных задач было не допустить заболевание своих сотрудников и остановку работы своего предприятия.

Следует отметить, что не все предпринимательским структуры перешли в онлайн. В этом случае изменениям в управлении способствовали организация всех мер по недопущению заболеваемости всех сотрудников, чтобы не закрываться на карантин и не приостанавливать работу организации, в том числе организации рабочего места сотрудников с учетом здоровья и безопасности, приспособление сотрудников к соблюдению своей собственной безопасности, необходимость ношения сотрудниками средств индивидуальной защиты, немедленная изоляция сотрудников с признаками ОРВИ, разграничение потоков клиентов; пересмотр управления финансовыми ресурсами в условиях низкого спроса, управление поставками с учетом закрытых границ, необходимость оперативного решения проблем в условиях неопределенности, снижение стресса сотрудников и руководителей и т.д. [13]

Таким образом, данное исследование помогло понять как пандемия коронавируса, повлекшая за собой вынужденное изменение функционирования компаний повлияла на подходы к управлению предпринимательской деятельностью. Новый формат работы, нахождение в условиях эпидемиологических ограничений заставили бизнес приспособливаться к новым условиям, менять свои целевые установки, а также инструменты, используемые при решении текущих задач и достижении целей.

Удаленный формат работы, работа в условиях строгих ограничений по нераспространению заболеваемости, а также невозможность прогнозирования потребовали применения новых подходов к управлению, в целях приспособления к новой реальности функционирования и выживания в условиях кризиса. Изменения в общественной жизни в свете ускоренной

цифровизации оказали трансформирующее влияние на практики управления предпринимательской деятельностью: пандемия как катализатор потребовала отказа от неэффективных инструментов, заморозила отдельные направления развития, одновременно ускорив изменения и пересмотр традиционных подходов к управлению, трансформация которых оказалась неизбежной под грузом множественных проблем и новой реальности [15].

Руководители столкнулись с рядом новых уникальных проблем и для того, чтобы адаптироваться к меняющейся деловой среде им пришлось быстро внедрять инновации и приспособливаться к новым методам коммуникаций, поскольку они стремились сохранить бизнес на плаву, сохранить сотрудников в ситуации крайней нестабильности. Глобальные изменения, происходящие вследствие пандемии, заставили руководителей пересматривать устоявшиеся подходы к управлению, гибко реагировать на изменения для обеспечения своей конкурентоспособности как в период кризиса.

Список источников

1. Global Entrepreneurship Monitor 2020/2021 Global Report Economic / ed. by N. Bosma, A. Ionescu-Somers, D. Kelley, M. Guerrero, T. Schott. London: The Global Entrepreneurship Research Association, London Business School, 2021. – 214 p.
2. NAFI Research Centre [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nafi.ru/en/projects/%20predprinimatelstvo/rossiyskiy-biznes-i-koronavirus-vtoraya-chast-chelovecheskiy-kapital-sokrashcheniya-personala-i-udal/>.
3. Авдеева Н.М. Дистанционное управление как новое направление менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ctik.ru/the-reserves-of-the-body/avdeeva-n-m-distancionnoe-upravlenie-kak-novoe-napravlenie/>
4. Автоматизация рабочих процессов для отдела HR [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://it-guild.com/info/blog/avtomatizatsiya-rabochikh-protssesov-dlya-otdela-hr/>

5. Бжассо А.А., Пивень И.Г. Особенности оценки эффективности управления бизнесструктурами в рамках государственно-частного партнерства в современных условиях / Экономика и предпринимательство. – 2020. – №1 (114). – С. 51-55.
6. Боркова Е. А., Доронин М. В., Мазин А. С. Экономические последствия коронавирусной инфекции для малого бизнеса // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Т. 11. – №. 5. – С. 1181-1194.
7. Василенок В. Л. и др. Новые вызовы к антикризисным мерам управления в условиях пандемии // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2020. – №. 4.
8. Гужина Г. Н., Ежкова В. Г. Трансформация современного бизнеса в условиях пандемии // Инновации и инвестиции. – 2021. – №. 2.
9. Деловая активность организаций в России в июне 2021 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d02/116.htm
10. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html>
11. Иванцев Н. А. Адаптация малого и среднего предпринимательства к сложившимся экономическим условиям на фоне пандемии COVID-19 // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2020. – №. 7. – С. 67-72.
12. Игнацкая М. А. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТУРБУЛЕНТНОСТЬЮ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ В XXI ВЕКЕ // Управление социальными инновациями: опыт, проблемы и перспективы. – 2020. – С. 5-17.
13. Никифоров А. Л. Философия науки: история и методология. – 1998.
14. Парушина Н. В., Лытнева Н. А., Боброва Е. А. Анализ развития аграрного туризма для обеспечения устойчивости региональной экономики и решения проблем трудовой занятости // Экономическая среда. – 2021. – №. 1. – С. 4-12.
15. Рзаитдинов Р. Р. Развитие моделей антикризисного управления малым бизнесом в условиях последствий пандемии на примере сервисных центров

по ремонту бытовой техники //Universum: экономика и юриспруденция. – 2021. – №. 7 (82). – С. 8-11.

16. Сафтюк А. И. Кризис духовных ценностей современного российского общества: причины, последствия и пути выхода из него //Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук. – 2009. – №. 3-2. – С. 125-129.

17. Софронова О. Б. Адаптация зарубежных технологий управления в российских компаниях //Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2005. – №. 2.

18. Стамболцян С. М. Предпринимательские риски: виды, система управления //Инновации. Наука. Образование. – 2021. – №. 28. – С. 484-489.

19. Суханов А. А. Управление бизнес-процессами мебельной компании в условиях цифровизации и кризиса вызванного пандемией //Инновации в химико-лесном комплексе: тенденции и перспективы развития. – 2020. – С. 19-25.

20. Татаринова Л. В., Яценко Т. С. Малый и средний бизнес в период пандемии в России: поддержка со стороны государства и банковского сектора, в частности, //Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». – 2020. – №. 3.

21. Цветков В. Я. Развитие технологий управления //Economic Consultant. – 2015. – №. 4 (12).

22. Шлычков В. В., Батайкин П. А., Нестулаева Д. Р. Риски и вызовы российского малого предпринимательства в условиях пандемии COVID-19: обратная связь из региона //Вестник экономики, права и социологии. – 2021. – №. 1. – С. 44-50.

References

1. Global Entrepreneurship Monitor 2020/2021 Global Report Economic / ed. by N. Bosma, A. Ionescu-Somers, D. Kelley, M. Guerrero, T. Schott. London: The Global Entrepreneurship Research Association, London Business School, 2021. – 214 p.

2. NAFI Research Centre [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nafi.ru/en/projects/%20predprinimatelstvo/rossiyskiy-biznes-i-koronavirus-vtoraya-chast-chelovecheskiy-kapital-sokrashcheniya-personala-i-udal/>.
3. Avdeeva N.M. Distancionnoe upravlenie kak novoe napravlenie menedzhmenta [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ctik.ru/the-reserves-of-the-body/avdeeva-n-m-distancionnoe-upravlenie-kak-novoe-napravlenie/>
4. Avtomatizaciya rabochix processov dlya otdela HR [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://it-guild.com/info/blog/avtomatizatsiya-rabochikh-protssesov-dlya-otdela-hr/>
5. Bzhasso A.A., Piven` I.G. Osobennosti ocenki e`ffektivnosti upravleniya biznesstrukturami v ramkax gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v sovremenny`x usloviyax / E`konomika i predprinimatel`stvo. – 2020. – №1 (114). – S. 51-55.
6. Borkova E. A., Doronin M. V., Mazin A. S. E`konomicheskie posledstviya koronavirusnoj infekcii dlya malogo biznesa //E`konomika, predprinimatel`stvo i pravo. – 2021. – T. 11. – №. 5. – S. 1181-1194.
7. Vasilenok V. L. i dr. Novy`e vy`zovy` k antikrizisny`m meram upravleniya v usloviyax pandemii //Nauchny`j zhurnal NIU ITMO. Seriya «E`konomika i e`kologicheskij menedzhment». – 2020. – №. 4.
8. Guzhina G. N., Ezhkova V. G. Transformaciya sovremennogo biznesa v usloviyax pandemii //Innovacii i investicii. – 2021. – №. 2.
9. Delovaya aktivnost` organizacij v Rossii v iyune 2021 goda [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d02/116.htm
10. Ediny`j reestr sub``ektov malogo i srednego predprinimatel`stva [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html>
11. Ivancev N. A. Adaptaciya malogo i srednego predprinimatel`stva k slozhivshimsya e`konomicheskim usloviyam na fone pandemii COVID-19

- //Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo e`konomicheskogo universiteta. – 2020. – №. 7. – S. 67-72.
12. Ignaczka M. A. OSOBNOSTI UPRAVLENIYA TURBULENTNOST`Yu OKRUZHAYUSHHEJ SREDY` V XXI VEKE //Upravlenie social`ny`mi innovაციyami: opy`t, problemy` i perspektivy`. – 2020. – S. 5-17.
13. Nikiforov A. L. Filosofiya nauki: istoriya i metodologiya. – 1998.
14. Parushina N. V., Ly`tneva N. A., Bobrova E. A. Analiz razvitiya agrarnogo turizma dlya obespecheniya ustojchivosti regional`noj e`konomiki i resheniya problem trudovoj zanyatosti //E`konomicheskaya sreda. – 2021. – №. 1. – S. 4-12.
15. Rzaiddinov R. R. Razvitie modelej antikrizisnogo upravleniya malym biznesom v usloviyax posledstvij pandemii na primere servisny`x centrov po remontu by`tovoj texniki //Universum: e`konomika i yurisprudenciya. – 2021. – №. 7 (82). – S. 8-11.
16. Saftuk A. I. Krizis duxovny`x cennostej sovremennogo rossijskogo obshhestva: prichiny`, posledstviya i puti vy`xoda iz nego //Aktual`ny`e problemy` gumanitarny`x i social`no-e`konomicheskix nauk. – 2009. – №. 3-2. – S. 125-129.
17. Sofronova O. B. Adaptaciya zarubezhny`x texnologij upravleniya v rossijskix kompaniyax //Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment. – 2005. – №. 2.
18. Stambolczyan S. M. Predprinimatel`skie riski: vidy`, sistema upravleniya //Innovacii. Nauka. Obrazovanie. – 2021. – №. 28. – S. 484-489.
19. Suxanov A. A. Upravlenie biznes-processami mebel`noj kompanii v usloviyax cifrovizacii i krizisa vy`zvanogo pandemiej //Innovacii v ximiko-lesnom komplekse: tendencii i perspektivy` razvitiya. – 2020. – S. 19-25.
20. Tatarinova L. V., Yashhenko T. S. Malyj i srednij biznes v period pandemii v Rossii: podderzhka so storony` gosudarstva i bankovskogo sektora, v chastnosti, //Mezhdunarodny`j zhurnal prikladny`x nauk i texnologij «Integral». – 2020. – №. 3.
21. Czvetkov V. Ya. Razvitie texnologij upravleniya //Economic Consultant. – 2015. – №. 4 (12).

Московский экономический журнал. № 12. 2022

Moscow economic journal. № 12. 2022

22. Shly`chkov V. V., Batajkin P. A., Nestulaeva D. R. Riski i vy`zovy` rossijskogo malogo predprinimatel`stva v usloviyah pandemii COVID-19: obratnaya svyaz` iz regiona //Vestnik e`konomiki, prava i sociologii. – 2021. – №. 1. – S. 44-50.

Для цитирования: Опольский К.Ю. Исследование особенностей управления предпринимательской деятельностью в условиях пандемии // Московский экономический журнал. 2022. № 12. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-12-2022-29/>

© Опольский К.Ю., 2022. Московский экономический журнал, 2022, № 12.