

УДК 338.48

DOI: 10.25688/2312-6647.2024.40.2.09

## СОСТОЯНИЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**Газгиреев Алаш Шамсудиевич**

*Московский городской педагогический университет,  
Москва, Россия,  
alashgazgireev@gmail.com*

**Аннотация.** Статья посвящена актуальной проблеме развития малого и среднего бизнеса в России в условиях неопределенности и нестабильности национальной экономики под воздействием негативных факторов внешней среды. В исследовании определены факторы внешней среды, которые наиболее негативно повлияли на функционирование и экономическую деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) в настоящее время. Проведен анализ динамики количества открытий, закрытий и банкротств среди субъектов МСП в России в 2019–2023 гг., на основе которого выявлено, что в настоящее время снижается количество закрытий и банкротств предприятий и одновременно увеличивается число новых предприятий. С учетом этого в исследовании раскрыты антикризисные меры государственной поддержки малых и средних предприятий в современных условиях. Также в статье выявлены проблемы антикризисного управления субъектов МСП в России в сложившихся условиях и предложены авторские рекомендации по решению выявленных проблем.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, малые и средние предприятия, проблемы антикризисного управления, Российская Федерация, санкции, современные вызовы, цифровизация.

UDC 338.48

DOI: 10.25688/2312-6647.2024.40.2.09

## THE STATE OF CRISIS MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE RUSSIAN FEDERATION IN MODERN CONDITIONS

**Gazgireev Alash Shamsudiyevich**

*Moscow City University,  
Moscow, Russia,  
alashgazgireev@gmail.com*

**Abstract.** The article is devoted to the urgent problem of SME development in Russia under the conditions of uncertainty and instability of the national economy under the influence of negative environmental factors. The study identifies the factors of the external environment that have most negatively affected the functioning and economic activity

of SMEs at present. The dynamics of the number of openings, closings and bankruptcies among SMEs in Russia in 2019-2023 has been analyzed, based on which it is revealed that the number of closings and bankruptcies of enterprises is currently decreasing and at the same time the number of new enterprises is increasing. Taking this into account, the study reveals anti-crisis measures of state support for small and medium-sized enterprises in modern conditions. Also, the article reveals the problems of anti-crisis management of SMEs in Russia in the current conditions and offers the author's recommendations for solving the identified problems.

**Keywords:** crisis management, small and medium-sized enterprises, problems of crisis management, Russian Federation, sanctions, modern challenges, digitalization.

## Введение

**В** современных условиях малое и среднее предпринимательство (МСП) выступает одним из ключевых отраслей развития национальной экономики любого государства. Одновременно с этим данный сегмент наиболее подвержен негативному воздействию факторов внешней среды в условиях экономической нестабильности на международной арене, в том числе в Российской Федерации. Сегодня сложившаяся ситуация в России из-за санкционной войны со стороны недружественных стран и последствий распространения пандемии новой коронавирусной инфекции COVID-19 оказала негативное воздействие на развитие малого и среднего бизнеса, в рамках которого предприятия данной отрасли столкнулись с высоким уровнем неопределенности и отсутствием четкого алгоритма поведения и управления, которые привели к определенному кризису в ней.

В современных условиях социально-экономического развития России, которая находится под санкционным давлением западных и европейских стран, обеспечение устойчивости развития предпринимательской деятельности является одним из приоритетных и ключевых направлений государственной политики, поскольку, с одной стороны, именно малые и средние предприятия наиболее зависимы и уязвимы от воздействия различных факторов внешней среды, в том числе кризисов, которые сегодня постоянно усиливаются и отличаются длительным негативным воздействием, а с другой стороны, малые и средние предприятия являются двигателями национальной экономики, которые создают рабочие места для граждан, участвуют в снижении безработицы и обеспечении доходов населения в стране. С учетом этого в настоящее время необходимо снижение кризисных явлений и негативных факторов внешней среды для малых и средних предприятий.

Для минимизации негативного воздействия факторов внешней среды на деятельность субъектов МСП, в том числе для недопущения ухудшения экономического кризиса в России, необходимо тесное взаимодействие между государством, бизнесом и обществом, в частности на основе использования информационных-коммуникационных и цифровых технологий и повышения уровня ответственности предприятий за принятие и реализацию соответствующих

управленческих решений, в первую очередь в направлении обеспечения антикризисного управления. Исходя из этого, в настоящее время необходимость разработки и реализации эффективного антикризисного управления малых и средних предприятий обуславливается их важностью для социально-экономического развития государства и национальной экономики в целом.

С учетом этого целью данного исследования является проведение анализа современного состояния антикризисного управления малых и средних предприятий в Российской Федерации в нынешних условиях. Данная цель может быть достигнута посредством рассмотрения существующих мер государственной поддержки антикризисного управления, выявления ключевых проблем в данном направлении, которые сдерживают эффективную реализацию антикризисного управления малых и средних предприятий, для их развития в современных условиях, а также предложения авторских рекомендаций для решения выявленных проблем в данном направлении.

## Материалы и методы

Теоретической и эмпирической основой данного исследования послужили фундаментальные труды современных ученых в области антикризисного управления субъектами предпринимательской деятельности, программные, директивные и нормативные документы, а также аналитические материалы и статистические данные органов власти России. Для написания работы были использованы общенаучные методы исследования: метод изучения и анализа научной литературы, посвященные антикризисному управлению; методы структурного анализа, обобщения и систематизации; статистические методы и т. д.

В настоящее время в экономической литературе вопросам антикризисного управления субъектов предпринимательской деятельности, в том числе малых и средних предприятий, уделяется большое внимание со стороны отечественных и зарубежных исследователей: М. Н. Абрамяна, А. М. Ароновой, Ю. А. Арутюнова, А. С. Будаговой, Д. Д. Данилова, А. С. Дьякова, И. А. Максимцевой, Е. В. Романенко, С. А. Уваровой, М. Кукулелли, В. Петруцци, Е. Т. Хиггинса, Ф. Пинелли и др. Однако следует отметить, что большинство исследователей в настоящее время проводят оценку экономической устойчивости малых и средних предприятий в условиях стабильно функционирующей экономики. Как справедливо отмечает исследователь Е. П. Кочетков, сегодня есть большая необходимость и потребность в разработке и реализации нового антикризисного управления в малых и средних предприятиях, поскольку существующий механизм не может обеспечить выживаемость предприятий в нынешних условиях [1]. С учетом современных условий на международной арене и в Российской Федерации необходимо особое внимание уделять данному вопросу, в первую очередь в условиях неопределенности, воздействия негативных факторов и кризисных явлений.

## Результаты исследования

Управление малыми и средними предприятиями в условиях воздействия экономического кризиса и нестабильности требует от руководства предприятия соответствующего опыта и действий для своевременного предупреждения кризиса, его идентификации, а также минимизации и полной ликвидации негативного воздействия его последствий, другими словами, проведения соответствующего антикризисного управления. Антикризисное управление предприятия предусматривает совокупность методов и инструментов (экономического анализа и оценки, прогнозирования, разработки и реализации антикризисных мер и механизмов и т. д.), направленных на своевременное предупреждение, идентификацию и устранение кризисных явлений, которые могут или оказали негативное влияние на деятельность предприятия.

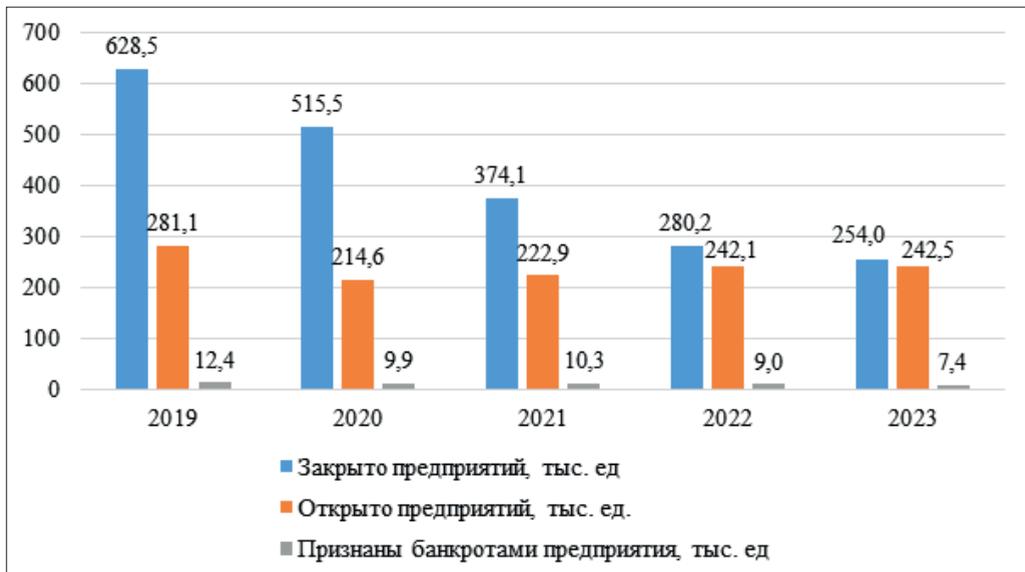
Специфика антикризисного управления малых и средних предприятий заключается в необходимости руководству предприятия своевременно принять достаточно сложные управленческие решения, с одной стороны, в условиях неопределенности и экономических рисков, а с другой — ограниченности ресурсов предприятия, в первую очередь финансовых и трудовых. В противном случае предприятие не способно в таких условиях осуществлять экономическую деятельность, что приводит либо к приостановке деятельности и закрытию предприятия, либо к банкротству.

В настоящее время в России кризисные ситуации достаточно негативно влияют на малые и средние предприятия, которые, в силу определенных причин, или закрывают свой бизнес, или становятся банкротами. В целом можно выделить ряд факторов внешней среды, которые наиболее негативно повлияли на функционирование и экономическую деятельность субъектов МСП в настоящее время:

- последствия распространения пандемии новой коронавирусной инфекции COVID-19;
- санкции в отношении экономики России;
- уход иностранных компаний с российского рынка;
- невозможность приобретения соответствующих материалов и комплектующих и т. д. за рубежом;
- цифровая трансформация и др.

В 2020–2021 гг. последствия распространения пандемии коронавирусной инфекции в первую очередь оказали негативное влияние на развитие именно субъектов малого и среднего бизнеса. В период пандемии и объявленных президентом РФ нерабочих дней привели к тому, что данные субъекты понесли большие расходы, поскольку, не получая доходов, необходимо было платить налоги и страховые взносы, заработную плату сотрудникам, арендные платежи и т. д. Учет данного негативного опыта в период нового кризиса, связанного с последствиями санкционного давления на Россию со стороны недружественных стран в 2022–2023 гг., позволило государству и субъектам предпринимательской

деятельности своевременно разработать и реализовать антикризисное управление малыми и средними предприятиями, которые привели к улучшению положения малых и средних предприятий в стране. Показателем этого является динамика роста вновь зарегистрированных предприятий в России за последние 3 года и значительное снижение количества предприятий, которые закрыли свою деятельность или обанкротились (см. рис. 1).



Источник: составлено автором на основе данных<sup>1</sup>.

**Рис. 1.** Динамика количества малых и средних предприятий в России в 2019–2023 гг.

Анализ информации, представленной на рисунке 1, позволяет сделать вывод, что с 2019 по 2023 г. снижается количество закрытых предприятий, а с 2021 по 2023 г. увеличивается количество вновь зарегистрированных предприятий. По итогам 2023 г. количество закрытий малых и средних предприятий в России превысило количество открытых предприятий на 4,5 % (254,0 тыс. предприятий против 242,5 тыс. предприятий), что является минимальным значением с 2015 г. Наряду с этим в 2022–2023 гг. наблюдается снижение количества предприятий, признанных банкротами. Количество корпоративных банкротств в России впервые начало увеличиваться в 2021 г., по итогам которого банкротами стали 10 306 компаний, что на 3,9 % выше значений 2020 г. При этом в 2022–2023 гг. ситуация стала улучшаться, в том числе в 2022 г. юридических лиц снизилось до 9 047 компаний, в 2023 г. — до 7 400 компаний.

Положительная динамика в данном направлении связана с тем, что очередной экономической кризис в России, обусловленный санкционным давлением

<sup>1</sup> Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной налоговой службы. URL: <https://ofd.nalog.ru/index.html> (дата обращения: 20.03.2024).

со стороны недружественных стран, определил переход малого и среднего бизнеса на новую экономическую волну, которая сопровождается поиском со стороны государства и бизнеса решения проблем обеспечения стабильности и устойчивости функционирования малых и средних предприятий в рамках реализации антикризисного управления. Для поддержки малого и среднего бизнеса в условиях нестабильности федеральными органами власти России в 2022 г. были разработаны и реализуются различные меры антикризисного характера, основные из которых рассмотрим ниже.

1. Субъекты МСП для перестройки и развития своих производств смогут получать кредиты на 10 лет по льготной ставке 4,5 % (на перестройку) и 3 % (на развитие) при действующей ставке ЦБ РФ. Данная программа для малых и средних предприятий будет действовать в течение 3 лет. Следует отметить, что полученные кредиты предприятия смогут использовать для приобретения соответствующего оборудования, проведения капитального ремонта, а также организации новых производств в рамках предпринимательской деятельности<sup>2</sup>.

2. Для субъектов МСП снижены ставки по кредитным договорам, которые различаются в зависимости от направлений деятельности предприятий (см. рис. 2).

3. Для развития своей деятельности индивидуальным предпринимателям с 01.07.2022 на 100 тыс. рублей (с 250 тыс. до 350 тыс. рублей) были увеличены единовременные выплаты по социальному контракту<sup>3</sup>.

4. Субъекты МСП, которые осуществляют деятельность по выпуску инновационной и высокотехнологичной продукции, смогут получить льготный кредит по ставке 3 %, сроком до 3 лет, в сумме до 500 млн рублей в МСП Банке. При этом государство будет возмещать кредитору разницу между льготной и рыночной ставкой кредита<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> Постановление Правительства РФ от 16.08.2022 № 1420 «О внесении изменений в Правила предоставления субсидий из федерального бюджета российским кредитным организациям и специализированным финансовым обществам в целях возмещения недополученных ими доходов по кредитам, выданным в 2019–2024 годах субъектам малого и среднего предпринимательства, а также физическим лицам, применяющим специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход», по льготной ставке» [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_424587/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_424587/) (дата обращения: 20.03.2024).

<sup>3</sup> Постановление Правительства России от 29.06.2022 № 1160 «О внесении изменений в приложение № 8.6 к государственной программе Российской Федерации «Социальная поддержка граждан» [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_420691/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_420691/) (дата обращения: 20.03.2024).

<sup>4</sup> Постановление Правительства России от 25.03.2022 № 469 «Об утверждении Правил предоставления субсидии из федерального бюджета акционерному обществу «Российский Банк поддержки малого и среднего предпринимательства» на возмещение недополученных им доходов по кредитам, предоставленным в 2022–2024 годах высокотехнологичным, инновационным субъектам малого и среднего предпринимательства по льготной ставке» [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_412876/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_412876/) (дата обращения: 20.03.2024).



Источник: составлено автором на основе данных<sup>5</sup>.

**Рис. 2.** Льготные ставки по кредитным договорам для субъектов МСП

5. Постановлением Правительства РФ от 10.03.2022 № 337 утвержден перечень отраслей российской экономики, в которых субъектам МСП предоставляются кредитные каникулы. В соответствии с данной мерой поддержки малые и средние предприятия могут выполнить два действия по своему усмотрению: уменьшить в течение льготного периода размер платежей по кредиту или отсрочить возврат кредита на определенный срок<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Постановление Правительства РФ от 16.08.2022 № 1420 «О внесении изменений в Правила предоставления субсидий из федерального бюджета российским кредитным организациям и специализированным финансовым обществам в целях возмещения недополученных ими доходов по кредитам, выданным в 2019–2024 годах субъектам малого и среднего предпринимательства, а также физическим лицам, применяющим специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход», по льготной ставке» [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_424587/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_424587/) (дата обращения: 20.03.2024).

<sup>6</sup> Постановление Правительства России от 10.03.2022 № 337 «Об утверждении перечня отраслей, в которых осуществляет деятельность заемщик, указанный в части 1 статьи 7 Федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» и отдельные законодательные акты Российской Федерации в части особенностей изменения условий кредитного договора, договора займа» и о признании утратившими силу отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации» [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_411310/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_411310/) (дата обращения: 20.03.2024).

В настоящее время реализуемая ЦБ РФ вместе с корпорацией МСП расширенная антикризисная программа льготного кредитования, которая направлена на стимулирование малых и средних предприятий, в период с 15.07.2022 по 08.01.2024 составила 288,3 млрд рублей.

Одновременно с этим перед каждым регионом РФ поставлена задача по разработке региональных антикризисных мер поддержки малых и средних предприятий в условиях нестабильности национальной экономики. С учетом этого во многих регионах РФ (Сахалинская область, Республика Башкортостан, Рязанская область, Ростовская область, Костромская область и др.) в 2022 г. были приняты региональные планы первоочередных действий по обеспечению устойчивого развития в условиях внешнего санкционного давления. Данные планы предусматривают различные меры (более 100 мер антикризисного характера) поддержки субъектов МСП, в том числе налоговые, финансовые, инфраструктурные, льготного кредитования и др.

Однако следует отметить, что в настоящее время ключевой проблемой в рамках антикризисного управления малых и средних предприятий в России остается сложность, а иногда и невозможность для большого количества предприятий получить и в полной мере воспользоваться существующими мерами антикризисного характера, которые представляются на федеральном и региональном уровнях. Например, в настоящее время в банковской сфере существуют определенные ограничения в отношении льготного кредитования, получения кредитных каникул и т. д., что, в свою очередь, ставит под сомнение эффективность государственных мер антикризисного характера.

Наряду с этим органы власти в рамках разработки и реализации мер антикризисного характера не учитывают потребности и запросы субъектов МСП, что автоматически снижает эффективность антикризисного управления малых и средних предприятий в России в сложившихся условиях экономической нестабильности. Так, по результатам исследования, проведенного в декабре 2023 г. представителями образовательной программы «Стартап Академии» Школы управления Сколково среди 1191 субъектов предпринимательской деятельности, функционирующих в различных сферах, было выявлено, что 27 % опрошенных испытывают недостаток в финансировании, в том числе сложности в поиске финансирования, 21 % респондентов испытывают острую нехватку предпринимательского опыта в условиях неопределенности, 20 % — дефицит кадров, что не позволяет им своевременно осуществлять антикризисное управление<sup>7</sup>.

С учетом этого в целях обеспечения эффективности антикризисного управления малых и средних предприятий в России в современных условиях необходимо осуществлять данную деятельность посредством взаимодействия

<sup>7</sup> Култаева Д. Почти треть предпринимателей рассказала о недостатке финансирования в 2023 г. [Электронный ресурс] // Forbes. 2024. 5 февраля. URL: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/505410-posti-tret-predprinimatelej-rasskazala-o-needostatke-finansirovania-v-2023-godu> (дата обращения: 20.03.2024).

государства, бизнеса и общества. При этом данная деятельность между участниками рынка должна быть скоординирована и направлена на разработку единой стратегии и реализацию соответствующих мер, которые будут отвечать запросам и потребностям субъектов МСП, а также способствовать устойчивому развитию малого и среднего бизнеса в современных условиях. Данная стратегия должна включать в себя 5 этапов, в частности:

- анализ современного состояния развития малого и среднего бизнеса, в том числе определение запросов и потребностей субъектов МСП в условиях неопределенности;
- оценка внутренней и внешней среды, на основе которых необходимо определить значимые и наиболее важные факторы, которые могут оказать негативное воздействие на деятельность субъектов МСП в современных условиях;
- определение ресурсного потенциала государства и бизнеса в современных условиях;
- совместная разработка (государством и бизнесом) и принятие мер антикризисного характера для поддержки малых и средних предприятий в сложившихся условиях;
- обеспечение со стороны государства контроля над реализацией принятых мер антикризисного характера, а также оценка обратной связи со стороны субъектов МСП.

## **Заключение**

Таким образом, современные условия развития российской экономики, которая находится под давлением санкционной войны со стороны недружественных западных и европейских стран, оказывают негативное воздействие на развитие малого и среднего бизнеса, в рамках которого предприятия сталкиваются с различными ограничениями для осуществления своей деятельности. Такая ситуация в конечном итоге, если своевременно не разработать и не реализовать антикризисное управление, приводит либо к приостановке и закрытию предприятия, либо к банкротству.

В настоящее время благодаря своевременной деятельности органов власти России по разработке и реализации мер антикризисного характера удалось улучшить ситуацию в сфере МСП, результатом которого является постепенное увеличение за последние 3 года количества зарегистрированных субъектов МСП и одновременное снижение количества закрытий бизнеса и количества банкротств. Однако следует отметить, что в данном направлении есть определенные проблемы, которые требуют решения со стороны государства во взаимодействии с бизнесом и обществом.

**Список источников**

1. Кочетков Е. П. Трансформация антикризисного управления в условиях цифровой экономики: обеспечение финансово-экономической устойчивости высокотехнологического бизнеса: монография. М.: Проспект, 2020. 328 с.
2. Данилов Д. Д. Некоторые аспекты антикризисного управления на малых и средних предприятиях // Управленческий учет. 2022. № 12. С. 203–208.
3. Дьяков С. А., Абрамян М. Н., Колесникова Д. А., Шабатура Е. Р. Основы антикризисного управления в малом бизнесе в условиях кризиса, вызванного пандемией COVID-19 // Международный журнал. 2022. № 39 (1). С. 134–140.

**References**

1. Kochetkov E. P. Transformation of anti-crisis management in the digital economy: ensuring financial and economic sustainability of high-tech business: monograph. Moscow: Prospect, 2020. 328 p.
2. Danilov D. D. Some aspects of crisis management at small and medium-sized enterprises // Management Accounting. 2022. № 12. P. 203–208.
3. Dyakov S. A., Abramyan M. N., Kolesnikova D. A., Shabatura E. R. Fundamentals of crisis management in small business in the crisis caused by the COVID-19 pandemic // International Journal. 2022. № 39 (1). P. 134–140.

***Информация об авторе / Information about the author***

**Газгиреев Алаш Шамсудиевич** — аспирант Института экономики, управления и права Московского городского педагогического университета, Москва, Россия.

**Gazgireev Alash Shamsudiyevich** — Postgraduate Student at the Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

alashgazgireev@gmail.com