

УДК 338.12.017

**Ружанская Людмила Станиславовна,**  
доктор экономических наук, доцент, зав.кафедрой  
Международной экономики и менеджмента,  
Институт экономики и управления,  
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»  
г. Екатеринбург, Российская Федерация

**Фонова Нина Георгиевна,**  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
Международной экономики и менеджмента,  
Институт экономики и управления,  
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»  
г. Екатеринбург, Российская Федерация

**Якимова Елена Александровна,**  
старший преподаватель кафедры  
Международной экономики и менеджмента,  
Институт экономики и управления,  
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»  
г. Екатеринбург, Российская Федерация

**Волошина Анатолия Андреевна,**  
студент группы ЭУ-393626,  
Институт экономики и управления,  
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»  
г. Екатеринбург, Российская Федерация

**Амеличева Дарья Викторовна,**  
студент группы ЭУ-393602,  
Институт экономики и управления, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени  
первого Президента России Б.Н.Ельцина» г. Екатеринбург, Российская Федерация

**Семенова Елизавета Антоновна,**  
студент группы ЭУ-393602,  
Институт экономики и управления,  
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет  
имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»  
г. Екатеринбург, Российская Федерация

## **РЕАКЦИЯ МСП СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ НА КРИЗИС, ВЫЗВАННЫЙ ПАНДЕМИЕЙ КОРОНАВИРУСА**

### *Аннотация:*

Малый и средний бизнес стали объектами пристального исследования, благодаря кризису, вызванному пандемией COVID-19. Причина в том, что неустойчивый сектор предпринимательства особенно чувствителен к резким колебаниям. Наше исследование базируется на 37 полеструктурированных интервью с владельцами или топ-менеджрами компаний Свердловской области и дополнены материалами официальной статистики. Статья представляет результаты 1 этапа исследования реакции МСП на пандемию и посткризисное развитие в Уральском регионе и будет продолжено на материалах еще 2-х областей. По результатам опроса удалось выявить особую роль самоорганизации компаний не только по отраслевому, но и по территориальному признаку с целью повышения информированности предпринимателей, а существующие отраслевые бизнес-ассоциации стали проводниками в отношениях между бизнесом и региональной властью. Представители строительства отметили существенные институциональные провалы во взаимоотношениях с государством на примере

эскроу-счетов и организации тендеров, что может поставить под угрозу нетеневое существование МСП в этой отрасли и должно быть урегулировано на федеральном уровне. За период кризиса МСП получили самый большой, разнообразный и легкий по получению пакет мер господдержки со времени начала рыночной экономики в РФ.

*Ключевые слова:* малый и средний бизнес, трансформация бизнес-моделей компаний, Уральский регион, COVID-19.

#### Вступление

Наше исследование представляет собой 1 этап изучения реакции компаний на кризис, вызванный коронавирусом, в Уральском регионе. Исследование отличается от проведенных по аналогичной проблематике сегодня в России тем, что концентрирует внимание на наиболее уязвимом сегменте предпринимательства – малом и среднем (реже всего попадающем в фокус внимания эмпирических работ) бизнесе, и на отдельном регионе России. Мы ставим перед собой задачу не только выяснить различия в отраслевых реакциях, но и выяснить шаги по трансформации бизнес-моделей компаний и роль региональных властей в развитии экономики отдельной области.

#### Методология

Опрос был проведен методом полуструктурированного интервью. Метод позволяет результаты исследования, проведенного на небольшом количестве респондентов, обобщение на большие группы, хотя трудности экстраполяции сохраняются, однако метод позволяет понять глубинные процессы, не лежащие на поверхности, а также решить научную проблему, связанную с эндогенностью процессов. Метод поддерживает реалистичность представления о происходящем в отрасли и на конкретной территории.

Существующие концепции и модели реакции компаний на сильные шоки внешней среды рассматривают, как правило, эффекты от шоков и существенно реже затрагивают вопросы детерминант. В исследованиях принято объяснять реакцию компаний на внешние шоки мерами государственной поддержки и институциональной средой в регионах, спросом потребителей, ресурсными ограничениями, а также стратегией компании и организационной культурой. Большинство этих факторов являются ненаблюдаемыми, сложно измеряемыми и, как правило, обсуждаются только в качественных исследованиях. Таким образом, научная проблема, заключается в том, что в настоящее время можно выделить значимое количество факторов, влияние которых на реакцию бизнеса является неисследованным, либо существенно различается в зависимости от размера компаний, а также на уровне всей страны и отдельных регионов. В России наблюдается существенная региональная дифференциация по социально-экономическому развитию и институциональной среде хозяйствования.

Фокус исследования на МСП только одного региона России – Свердловской области ограничивает распространение выводов на всю совокупность предприятий малого и среднего бизнеса в России, однако поддерживает реалистичность представления о происходящем в отрасли и на конкретной территории. Экономика Свердловской области диверсифицирована, но основную долю в ВРП (31%) занимают обрабатывающая промышленность, на втором месте оптовая и розничная торговля (17%), тройку замыкает транспортировка и хранение (9%). В поселенческой структуре преобладает городской типа (85% жителей области являются горожанами), что связано с историей промышленного освоения Урала. Свердловская область занимает 5 место среди регионов России по количеству жителей, 4 – по количеству зарегистрированных компаний, 6 – по выручке и 8 – по прибыли [1]. Кризис 2020 года, вызванный пандемией, привел к существенному снижению оборота в торговле области (81,6% к аналогичному показателю 2019 года). Объем платных услуг населению сократился на 8,8% за 202 год, но еще более существенное падение произошло за 2020 год в общественном питании (32%), и строительстве (42,3%). При этом безработица выросла в 1,4 раза [2].

Перспектив интервью включал общую информацию о деятельности предприятия (отрасль, размер, дату основания, юридический статус и принадлежность к интегрированным структурам, пол и возраст руководителя). Вторым крупным блоком вопросов стала реакция предприятия на ограничения, введенные в связи с пандемией, а также изменения, которые были в связи с новыми условиями хозяйствования внесены предприятиями в бизнес-модели. Интервьюерам задавались вопросы об изменении ценностного предложения, взаимоотношениям с поставщиками, потребителями, конкурентами, изменении финансовых ресурсов. В том числе интервьюеры выясняли, изменилась ли в период пандемии инновационная и инвестиционная деятельность предприятий. Отдельно задавались вопросы о цифровизации бизнеса, поскольку пандемия подтолкнула многие компании в связи с высокой контагиозностью вируса использовать онлайн технологии коммуникаций с потребителями и деловыми партнерами. Однако цифровые технологии стали драйвером изменения бизнес-моделей компаний и в период до пандемии. Наша задача была выяснить, помогло ли МСП внедрение цифровых технологий до пандемии легче перенести последствия кризиса. Завершающим блоком вопросов была оценка мер государственной поддержки компаниями МСП, оказанными в период пандемии.

### База данных

Интервью проводились в период с марта по июнь 2021 года. Для опроса были отобраны отрасли с наибольшей долей МСП от общего числа предприятий в отрасли, либо отрасли в наибольшей степени, пострадавшие от ограничений, связанных с пандемией коронавируса: розничная торговля (доля от числа зарегистрированных ИП в области 34,26%), строительство (доля от числа зарегистрированных ИП 7,67%), культура и спорт (доля от числа зарегистрированных ИП 1,65%), АПК (доля от числа зарегистрированных ИП 1,87%), услуги населению (доля от числа зарегистрированных ИП 5,58%), общественное питание (доля от числа зарегистрированных ИП 2,86%) [1].

Столица Свердловской области – город Екатеринбург является не только административным, но деловым и финансовым центром. В нем на 2020 год проживало 35,61% населения области, зарегистрировано 67,1% юридических лиц и 48,52% всех индивидуальных предпринимателей [1]. Поэтому выборка опрошенных субъектов малого и среднего предпринимательства смещена в сторону города Екатеринбурга.

МСП, включенные в опрос, ведут свою операционную деятельность в разных городах Свердловской области, хотя большинство компаний расположено в областном центре – городе Екатеринбурге, 4-том по численности населения в России город. На втором месте по числу опрошенных находится районный центр Краснотурьинск – 5 компаний, поскольку в городе очень активно работает отделение Областного Фонда поддержки предпринимательства, На третьем месте – второй по размеру город области, центр Горнозаводского округа Нижний Тагил. Выборка отражает неравномерное распределение производств по территории области, так небольшой город-спутник Екатеринбурга Верхняя Пышма занимает большую долю в ВРП, поскольку там расположено головное предприятие одного из крупнейших металлургических холдингов страны УГМК. Кроме того опрос охватил отдаленные районы области и города с низкой деловой активностью населения.

**Таблица 1.** Территориальная структура выборки

| Город           | Население в 2020 г., тыс чел | Доля в ВРП по выручке за 2020 г., % | Число МСП в выборке |
|-----------------|------------------------------|-------------------------------------|---------------------|
| Екатеринбург    | 1370                         | 65,97                               | 18                  |
| Нижний Тагил    | 351,6                        | 6,49                                | 4                   |
| Верхняя Пышма   | 74,2                         | 6,27                                | 1                   |
| Ревда           | 60,7                         | 1,66                                | 1                   |
| Краснотурьинск  | 59,7                         | 0,3                                 | 5                   |
| Верхняя Сысерть | 40,3                         | 0,37                                | 2                   |
| Североуральск   | 40,3                         | 0,27                                | 1                   |
| Богданович      | 29,2                         | 0,25                                | 2                   |
| Заречный        | 28,17                        | 0,24                                | 1                   |
| Карпинск        | 27,6                         | 0,06                                | 1                   |
| Нижняя Тура     | 20,7                         | 0,01                                | 1                   |
| ИТОГО           |                              |                                     | 37                  |

Распределение по отраслям и секторам экономики опрошенных МСП:

- агропромышленный комплекс - 5, из них 2 в Екатеринбурге,
- розничная торговля непродовольственными товарами – 5, из них 2 в Екатеринбурге,
- общественное питание - 5, из них 2 в Екатеринбурге,
- персональные услуги населению в сфере услуг населению - 6, из них 3 в Екатеринбурге,
- физкультурно-оздоровительная деятельность и спорт - 5, из них 3 в Екатеринбурге,
- строительство - 6, из них 4 в Екатеринбурге,
- туризм - 4, из них 3 в Екатеринбурге.

Опрос проводился при поддержке Министерства инвестиций и развития Свердловской области и Свердловского областного фонда поддержки предпринимательства.

Особенности развития малого и среднего бизнеса в Свердловской области

Последние несколько лет основные показатели развития малого и среднего предпринимательства (МСП) в России не росли. Численность занятых в этом сегменте уменьшалась еще до начала пандемии коронавируса — с августа 2018 г. [3] Росстат фиксировал снижение доли малого и среднего бизнеса России в 2018 г. по сравнению с 2017 г. с 22 до 20,2% ВВП [4]. По данным исследования ВЦИОМа, среди опрошенных в 2019 г. предпринимателей 71% считали условия для ведения бизнеса в России неблагоприятными [5].

В России значительная часть занятых, которая могла бы относиться к предпринимательскому сектору, находится в тени: по данным Росстата [6], в 2019 г. доля занятых в неформальном секторе составляла 20,6% всех занятых, причем их численность продолжает расти (с 14,3 млн человек в 2017 г. до 14,8 млн в 2019 г.).

Ведущими отраслями малого и среднего предпринимательства стабильно остаются оптовая и розничная торговля (60,4% общего оборота), обрабатывающие производства (10,4%) и строительство (7,5%)

[7]. В структуре занятости по малому и среднему предпринимательству преобладают те же отрасли, а также транспортировка и хранение (6,8%).

Всего в Свердловской области на 1 квартал 2021 года зарегистрировано 189 852 субъектов МСП, из них 84 509 юридических лиц и 105 343 индивидуальных предпринимателей. Среднесписочная численности работников на всех МСП области составляет 506 185 человек или 24,8% от всей среднесписочной численности занятых в Свердловской области (без внешних совместителей). Этот показатель планомерно повышался за последнее десятилетие, отражая сокращение доли базовых отраслей промышленности в экономике области. Численность МСП с 2018 года повышалась во всех отраслях, кроме торговли, транспорта, финансовых услуг и сельского хозяйства, где наметилась тенденция укрупнения масштабов производства.

По доле в общей численности ИП в отраслях Свердловской области лидирует также торговля – 34,26%, на втором месте транспортировка и хранение – 14,83%, в пятерку также входят консалтинг и научно-техническая деятельность – 8,74%, строительство – 7,67%, операции с недвижимостью – 6,62%.

За период пандемии 2020 год самое драматическое падение продемонстрировало малое предпринимательство в образовании с 0,33 % в общей выручке в 2019 году до 0,06% к концу 2020 года. На втором месте – строительство: доля в общей выручке сократилась с 11,45% в 2019 году до 6,71%, далее следует падение в торговле с 39,31% в 2019 году до 37,63%, культуре и спорте – с 0,12% до 0,10%, бытовых услугах – с 0,14% до 0,13% и общепите – 0,68% до 0,60% [1].

Численность субъектов малого и среднего предпринимательства за период пандемии с марта 2020 год по июнь 2021 год постоянно колеблется с общей тенденцией к сокращению. С января 2020 года по июль численность МСП в Свердловской области выросла с 201981 до 205389, потом драматически упала до 189752 в августе 2020 года и сохраняется практически на том же уровне, достигнув 189852 в июне 2021 года.

Таким образом, несмотря на предпринятые государством меры поддержки, за год кризиса число МСП сократилось на 7,5%.

Реакция малого и среднего бизнеса на кризис по отраслям

Оптовая и розничная торговля

Принятые в 2020 году законопроекты, направленные на борьбу с распространением COVID-19, сильно повлияли на отрасль торговли [8] в Свердловской области: во время локдауна из 22 тыс. объектов розничной торговли была приостановлена деятельность порядка 6 тыс. магазинов, а также 510 торговых центров. Впервые за 10 лет в регионе произошло уменьшение количества торговых точек в основном в сельской местности. При этом за счет открытия магазинов федеральных торговых сетей в небольших поселениях Свердловской области на 3% в сравнении с 2019 годом вырос объем площадей, составив 1117 кв. м на тысячу жителей. В данный момент в регионе работают 9,9 тыс. магазинов сетевых структур. Доля магазинов самообслуживания в области увеличилась до 54% (в 2019 году — 52%).

В связи с карантинными мерами оборот розничной торговли показал снижение в фактических ценах на 6,6 % ниже 2019 года, на 9,6 % — в сопоставимых ценах, по итогам 2020 года составив 1117,6 млрд руб.

Доля продовольственных товаров в структуре оборота розничной торговли в 2020 году увеличилась на 1% и составила 49,7%, доля непродовольственных товаров снизилась с 51,3% в 2019 году до 50,3% в 2020 году. В 2021 году работа предприятий торговли возобновлена в полном объеме, однако средняя численность занятых сотрудников в отрасли в 2021 году по сравнению с 2019 годом значительно сократилась (в 3,5 раза). Объем выручки в 1 квартале 2021 году в Свердловской области также демонстрирует снижение (на 30%) по сравнению с аналогичным периодом 2019 года.

В интервью респонденты выделили 2 основные проблемные ситуации, с которыми пришлось столкнуться компаниям в период пандемии: убытки в связи с временным закрытием торговых точек и резкое увеличение расходов, связанных с обеспечением санитарной безопасности.

Также компаниями были отмечены специфические проблемные ситуации:

ограничения по времени продажи алкоголя в Свердловской области негативно сказалось на объеме выручки розничных торговых компаний, хотя не вызвало изменение спроса на другие категории продукции; увеличение дебиторской задолженности в секторе B2B;

поиск новых поставщиков в связи с введением норм по маркировке потребительской продукции.

С точки зрения адаптации компаний к сложившейся ситуации можно выделить ряд схожих решений в отношении бизнес-моделей, названный респондентами:

цифровизация бизнес-процессов, в том числе перевод части работников на удаленный режим работы; активный поиск новых поставщиков с более гибкой политикой с точки зрения отсрочки платежей или наличием маркировки потребительской продукции.

Все процессы компаниями до сих пор рассматриваются компаниями с точки зрения концентрации на издержках. До сих пор сохраняется смешанный режим работы (несколько дней в неделю в удаленном формате) для сотрудников, что позволило также отказаться от части арендуемых офисных площадей.

**Строительство**

Из шести опрошенных предприятий отрасли 5 компаний относятся к категории микропредприятий, одно предприятие является представителем среднего бизнеса.

Предприниматели заявили, что на рынок строительства, представленный малым и средним бизнесом, пандемия не оказала критического влияния. Компаниям удалось сохранить докризисные объемы выручки, а

в некоторых случаях даже увеличить её. По мнению бизнесменов это связано с тем, что строительство новых объектов, зданий и сооружений является одним из ключевых инвестиционных направлений для государства, а следовательно, оно в меньшей степени подвержено негативному влиянию непредвиденных изменений внешних факторов. Кроме того, рынок строительства развернут в основном в сегменте b2b, поэтому пандемия, как и последовавший за ней режим жестких ограничений, не оказали влияния на спрос на строительные услуги на рынке.

По этой причине все респонденты отметили, что количественный состав их персонала не изменился, а в двух случаях даже увеличился, поскольку инвестиции в строительство в Свердловской области, как и объёмы работ, с каждым годом лишь растут.

Однако, предприниматели отметили следующие негативные последствия пандемии:

рост цен на сырье и материалы;

значительное снижение притока рабочей силы из стран ближнего зарубежья вследствие закрытия границ.

Если с первой проблемой справиться было достаточно просто – бизнес корректировал цены на свои услуги для конечных заказчиков, то со второй проблемой предпринимателям пришлось мириться. Другой трудностью стал хоть и не длительный (как в случае с индустриями спорта и красоты), но всё равно вынужденный перевод сотрудников на удаленный режим работы, что закономерно снизило качество как внутренних коммуникаций, так и взаимодействия с клиентами, подрядчиками, поставщиками.

Следует отметить, что цифровизация оказалась слабо распространена среди строительных компаний выборки. Респонденты заявили, что до сих пор работают с применением не инновационных, но привычных, традиционных технологий и что пандемия и в этом аспекте не изменила ситуацию кардинально. Наиболее популярным решением для ведения бизнеса остается система 1С. По мнению предпринимателей это связано с тем, что бизнес-процессы компании в сфере строительства, тем более, если компания относится к малому бизнесу, адаптивны под конкретный проект и затраты на применение цифровых технологий не сопоставимо выше потенциальных выгод.

Предприниматели не проявляют особой активности в участии в государственных закупках и тендерах. По их мнению, негативной особенностью тендеров является то, что количество подрядчиков, желающих выполнить предлагаемый объем работы, достаточно много, что приводит к сильному снижению цены на эти работы и низкой рентабельности проекта. Другой причиной является то, что основной объём работ в госзакупках приходится на генподряд. Компании, выигрывающие такие тендеры, затем самостоятельно ищут подрядчиков на рынке.

**Общественное питание**

В рамках исследования были опрошены представители 4 компаний, осуществляющих деятельность в разных форматах – договор франшизы, сетевое кафе, предприятие быстрого питания, семейное кафе.

Респонденты в общепите назвали те же основные барьеры для развития, связанные пандемией, что и предприятия торговли: временное закрытие точек и резкое увеличение расходов, связанных с обеспечением санитарной безопасности.

С точки зрения адаптации компаний к сложившейся ситуации можно выделить ряд стратегических решений:

дифференциация продукции (организация доставки и предоставление продукции на вынос);

концентрация на издержках;

сохранение целевой аудитории.

Предприниматели отметили остроту вопроса о сохранении коллектива поваров в связи со сложностью привлечения новых сотрудников в малых городах, именно с этой целью внедрялись новые форматы работы – в первую очередь, продажа продукции на вынос, расширение ассортимента. Например, один респондент отметил, что в пиццерии была необходимость в отказе от производства монопродукта и внедрение производства более простых по рецептуре продуктов, например, шаурмы и различных сдобных изделий для продажи на вынос.

С точки зрения дальнейшего развития компаний большая часть респондентов отмечала желание выкупа арендуемых помещений или постройки новых собственных площадей для снижения риска зависимости от арендодателей в случае повторного ограничения работы предприятий общественного питания.

**Услуги для населения: индустрия красоты**

В Свердловской области предприниматели в сфере красоты закономерно оценивают влияние пандемии на бизнес как однозначно негативное. Одна из главных трудностей, которую они встретили в период пандемии и локдауна – падение доходов населения, что привело к сильному снижению генерации выручки.

Вдобавок, во второй половине 2020 года, когда ограничения в России были ослаблены, большое количество клиентов не вернулось в салоны красоты. Предприниматели считают, что причина этому – появилась категория людей, которые стали бояться заразиться и теперь стараются минимизировать свое нахождение в людных местах.

В связи со снижением платежеспособности, значительная часть населения стала отдавать предпочтение услугам в более дешевом сегменте, выросли цены как на оборудование, так и на материалы (в т.ч. расходные), что тоже привело к снижению прибыльности бизнеса.

Другой острой проблемой сферы красоты в России, и, в частности, в Свердловской области, особенно среди субъектов МСП, является «теневой» сектор. Тенденция к уходу сотрудников из бизнеса работать на самих себя существовала всегда, однако с приходом пандемии проблема приобрела особую важность. Все больше занятых официально людей стали увольняться и оказывать услуги, на которые требуются лицензии и сертификаты, на дому, «кустарным» способом.

Тем не менее, малый и средний бизнес проявил гибкость ведения деятельности и высокую скорость адаптации: многие из опрошенных предпринимателей смогли изменить формат ведения бизнеса с целью минимизации ущерба от последствий пандемии. Например, в период локдауна одна из компаний продолжила продавать услуги и генерировать выручку «авансом», что стало возможно благодаря тщательно наработанной репутации перед клиентами в прошлом. Эта мера позволила выплатить зарплату персоналу и понести меньший ущерб в период ограничений. Другой предприниматель рассказал, что его компания решила изменить целевую аудиторию потребителей услуг: с молодежи (18-25 лет) на взрослых (30-35 лет), рассчитывая на более высокий располагаемый доход у вторых.

#### **Агропромышленный комплекс**

Респонденты отметили, что не заметили существенных колебаний в спросе на продукты питания, наоборот, в отдельные группы товаров, такие как молоко и молочные изделия, спрос вырос. Структура потребления населения изменилась в сторону питания при сокращении расходов на товары и услуги, которые либо связаны с контактами между людьми, либо существенно выросли в цене. Кроме того, в животноводстве приостановка деятельности была технологически не возможна. Одна компания даже экстренно разработала планы сменной работы в закрытом режиме без того, чтобы сотрудники покидали территорию предприятия. Кроме того, компания подготовила «горячий резерв» сотрудников, которые имеют отрицательные тесты на COVID-19, готовые в любой момент полностью заменить смену работников.

Превентивные меры по закупке запчастей для импортного оборудования и импортных ингредиентов для производства продукции позволили избежать удлинения сроков выпуска продукции и повышения ее себестоимости. Однако снижение реальных доходов населения привели к тому, что компании сокращают премиальные продукты и увеличивают обороты за счет более дешевых позиций в ассортименте. Компании, нацеленные на производство более экологичных фермерских продуктов, сталкиваются с тем, что население не готово заменить ими продукты менее дорогие. Все инвестиционные программы, связанные с совершенствованием производственных технологий были начаты до пандемии. Новые проекты не осуществляются, но старые не приостанавливаются.

#### **Выводы**

Малый и средний бизнес Свердловской области испытал типичные для российских компаний этого сегмента проблему нехватки финансовых средств, связанная с сокращением спроса и ростом затрат на производство.

Однако важным условием выживания для компаний области стала поддержка со стороны региональных и муниципальных властей. При этом важной оказалась не только финансовая поддержка отраслям, вошедшим в список наиболее пострадавших от пандемии коронавируса, но и организационная и информационная поддержка. Важным условием выживания для МСП стал общий уровень развития региональных институтов поддержки малого бизнеса, а также достаточно высокий уровень экономического развития области и ее территорий.

Наибольшее давление кризиса испытали МСП, работающие в малых городах без градообразующих предприятий, где доходы населения сократились наибольшим образом.

Переход в теневой сектор, как форма сокращения расходов, только усилился в сегменте малого и среднего предпринимательства в связи с пандемией.

В отраслях, где наибольшим образом на деятельность предприятий повлияла контагиозность вируса, активно стали внедряться цифровые технологии и изменение ценностного предложения клиентам, внедрение новых продуктов и услуг.

#### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. По данным за 2020 год СПАРК-Интерфакс, URL: <https://www.spark-interfax.ru/statistics/region/65000000000>
2. По данным Управления федеральной службы государственной статистики по Свердловской области <https://sverdl.gks.ru/folder/36989>
3. Российская экономика в 2019 г. Тенденции и перспективы. Вып. 41. М.: Изд-во Ин-та Гайдара, 2020.
4. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://www.gks.ru/storage/media-bank/dolya-msp.xlsx>
5. Бизнес в России: взгляд изнутри // Портал ВЦИОМ. URL: <https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=9801>
6. Федеральная служба государственной статистики. URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/media-bank/2EftJGVJ/Rab\\_sila\\_2020.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/media-bank/2EftJGVJ/Rab_sila_2020.pdf)

7. Антонова М. П., Барина В. А., Громов В. В., Земцов С. П., Красносельских А. Н., Милоголов Н. С., Потапова А. А., Царева Ю. В. Развитие малого и среднего предпринимательства в России в контексте реализации национального проекта. М.: Изд. дом «Дело» РАНХиГС, 2020.
8. Из интервью министра АПК и потребительского рынка Свердловской области Светланы Островской. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4770968>
9. F. De Lillo, F. Cecconi, G. Lacorata, A. Vulpiani, EPL, **84** (2008)
10. L. T. De Luca, Propulsion physics (EDP Sciences, Les Ulis, 2009)
11. G. Plancque, D. You, E. Blanchard, V. Mertens, C. Lamouroux, *Role of chemistry in the phenomena occurring in nuclear power plants circuits*, in Proceedings of the International Congress on Advances in Nuclear power Plants, ICAPP, 2-5 May 2011, Nice, France (2011)

**Ruzhanskaya Liudmila**, Doctor of Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of International Economics and Management,  
Institute of Economics and Management,  
Ural Federal University named after the First President of Russia B.N.Yeltsin, Yekaterinburg, Russian Federation

**Fonova Nina**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Department of International Economics and Management,  
Institute of Economics and Management,  
Ural Federal University named after the First President of Russia B.N.Yeltsin, Yekaterinburg, Russian Federation

**Yakimova Elena**, Senior Lecturer,  
Department of International Economics and Management,  
Institute of Economics and Management,  
Ural Federal University named after the First President of Russia B.N.Yeltsin, Yekaterinburg, Russian Federation

**Voloshina Anatoliya**, student of the EU-393626 group,  
Institute of Economics and Management,  
Ural Federal University named after the First President of Russia B.N.Yeltsin, Yekaterinburg, Russian Federation

**Amelicheva Darya**, student of the EU-393602 group,  
Institute of Economics and Management,  
Ural Federal University named after the First President of Russia B.N.Yeltsin,  
Yekaterinburg, Russian Federation

**Semenova Elizaveta**, student of the EU-393602 group,  
Institute of Economics and Management,  
Ural Federal University named after the First President of Russia B.N.Yeltsin, Yekaterinburg, Russian Federation

## THE REACTION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES OF THE SVERDLOVSK REGION TO THE CRISIS CAUSED BY THE CORONAVIRUS PANDEMIC

### *Annotation:*

Small and medium-sized businesses have come under scrutiny, thanks to the COVID-19 pandemic crisis. The reason is that an unsustainable business sector is particularly sensitive to sharp fluctuations. Our study is based on 37 field-structured interviews with owners or top managers of companies in the Sverdlovsk Region, and supplemented by materials from official statistics. The article presents the results of the 1st stage of the study of SMEs reaction to the pandemic and post-crisis development in the Ural region and will be continued on the materials of 2 more regions. The results of the survey revealed the special role of self-organization of companies not only by industry, but also by territory in order to raise the awareness of entrepreneurs, and the existing industry business associations have become a conduit in the relationship between business and regional government. Representatives of the construction industry noted significant institutional failures in the relationship with the state on the example of escrow accounts and the organization of tenders, which could jeopardize the net existence of SMEs in the industry and should be regulated at the federal level. During the crisis SMEs received the largest, most diverse and easy to obtain package of state support since the beginning of the market economy in Russia.

*Keywords:* small and medium-sized businesses, transformation of business models of companies, the Ural region, COVID-19.