

## НЕСКОЛЬКО УРОКОВ ДЛЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА ИЛИ ЧЕМУ НАУЧИЛА ПАНДЕМИЯ

Коды JEL: L 23, M 12, M 51

*Романович Н. А., доктор социологических наук, профессор кафедры политологии и политического управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал РАНХиГС), г. Воронеж, Россия*

*E-mail: nelly@qualitas.ru*

*SPIN-код: 1100-2967*

Поступила в редакцию 24.05.2022. Принята к публикации 03.06.2022.

### Аннотация

*Предмет. Малый и средний бизнес был поставлен в беспрецедентные условия выживания в течение двух лет пандемии. Последствия пандемии в сфере малого и среднего бизнеса являются предметом анализа данной статьи.*

*Тема. Уроки пандемии, извлеченные предпринимателями за два года борьбы за выживание.*

*Цели. Анализ тех выводов, которые сделали для себя предприниматели с целью выстроить дальнейшие отношения с наемными работниками и государством.*

*Методология. Исследование проведено методом фокус-групп в октябре-ноябре 2021 года с предпринимателями, проживающими в 23 регионах России.*

*Результаты. Получен срез мнения представителей малого и среднего бизнеса относительно будущей предпринимательской деятельности, выявлена тактика и стратегия относительно некоторых аспектов ведения бизнеса.*

*Область применения. В сфере управленческих решений, связанных с предпринимательской средой.*

*Выводы. Пандемия наиболее болезненно ударила по предпринимателям, каждому третьему из которых пришлось оставить свой бизнес. Бизнес-ситуация изменилась безвозвратно, поэтому наступило время выбора новых решений и новой стратегии на основе извлеченных из прохождения кризиса уроков. Полученные уроки обозначают контуры перемены мировоззрения предпринимателей, намечают векторы развития российского бизнеса.*

*Ключевые слова: пандемия, предприниматели, уроки выживания, общественное мнение, развитие бизнеса, онлайн технологии.*

UDK 316.4

## SEVERAL LESSONS FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES OR LESSONS OF THE PANDEMIC

JEL Codes: L 23, M 12, M 51

*Romanovich N. A., doctor of sociological sciences, Professor of Political Science and Political Governance Department, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (branch of RANEPA), Voronezh, Russia*

*E-mail: nelly@qualitas.ru*

*SPIN-код: 1100-2967*

### Abstract

*Subject. Small and medium businesses have been placed in conditions of survival during the two years of the pandemic. The consequences of the pandemic in the matter of small and medium-sized businesses are the subject of the analysis of this article.*

*Topic. The lessons drawn from the pandemic learned by entrepreneurs in two years of surviving.*

*Goals. Analysis of the conclusions that entrepreneurs have made for themselves in order to build further relations with employees and the state.*

Methodology. *The research was done using the focus group method in October-November 2021 with entrepreneurs representing 23 regions of Russia.*

Results. *Representatives of small and medium-sized businesses opinion on the survey regarding future entrepreneurial activity, tactics and strategy regarding some aspects of business operations.*

Application area. *In the field of management decisions related to the business environment.*

Conclusions. *The pandemic hit entrepreneurs most painfully, one in three of whom had to leave their business. The situation in business field has changed irrevocably, so the time has come to find new solutions and a new strategy based on the lessons learned from the crisis. The lessons learned mark the contours of a change in the worldview of entrepreneurs, outline the vectors for the Russian business development.*

Key words: *the pandemic, entrepreneurs, survival lessons, public opinion, business development, online technology.*

DOI: 10.22394/1997-4469-2022-57-2-127-132

## Введение

Известный американский писатель и статистик Нассим Николас Талес предложил метафору «антихрупкость», чтобы описать способность организма или структуры извлекать выгоду из неудач, совершенствоваться под воздействием стрессов [1]. Эта метафора как нельзя лучше подходит к опыту выживания предпринимателей в условиях пандемии. Пандемия послужила своеобразным тестом на хрупкость бизнеса: кто-то его утратил, кто-то лишился прибыли, а кто-то оказался на плаву и с прибылью, подтвердив на деле антихрупкость своего бизнеса. Как достигнуть подобной антихрупкости?

Известно, что мудрость рождается из опыта, а опыт рождается из совершенных ошибок. Российские предприниматели, «набив шишки» за два года пандемии, сделали для себя выводы, получили уроки, которым они намерены следовать в своей дальнейшей деятельности. Об этом они рассказали исследователям из Ассоциации региональных исследовательских центров, которые провели 23 КЭП-сессии с предпринимателями из 23 регионов от Владивостока до Калининграда в конце 2021 года. КЭП-сессии — это фокус-групповые дискуссии с компетентными экспертами-предпринимателями, по сути «выжившими в кризис», а значит, способными поделиться рецептами выживания. Прозвучали своеобразные декларации о намерениях, которые будут определять судьбы российского малого бизнеса в ближайшей перспективе. Приведем ниже несколько уроков, которые извлекли для себя российские предприниматели

### 1. Подушка безопасности

Фактически все предприниматели согласились с тем, что каждый должен впредь позаботиться о пресловутой «подушке безопасности» — некоторой неприкосновенной сумме денег, отложенной на «черный день», или, как образно они выражались: «если выплывет чер-

ный лебедь». Уверения в необходимости «подушки безопасности» звучали из самых разных городов страны и от предпринимателей, представляющих совершенно разные сферы деятельности (туризм, стоматология, монтаж светодиодного освещения, кадастровые услуги, розничная торговля, аудит, бьюти-индустрия, типография и др.). Наличие «подушки безопасности» актуализировалось для всех: *«Безусловно, все поняли, что обязательно нужно иметь хоть минимальную какую-то, но подушку безопасности, без этого никак» (Барнаул, туризм)*, хотя некоторые могли называть денежный запас иначе: *«Я для себя однозначно сделал вывод, что в любом случае требуется иметь резервный портфель так называемый» (Воронеж, кадастровые услуги)*.

Свободные деньги (как их не назови — «подушкой безопасности» или «резервным портфелем») нужны на все случаи жизни предприятия: платить работникам зарплату, оплачивать аренду, запускать новые проекты, ещё не получив аванс или оплату со стороны клиента. Предприниматели не скупилась на эмоции, доказывая необходимость «небольшого стабилизационного фонда»: *«Не выпучив глаза, тратить: “О, у меня появились денежки”, нет, пусть эта **соточка лишняя** полежит, на какую-нибудь аренду, на какой-нибудь крайний случай» (Воронеж, изготовление и установка окон)*.

С этим были согласны все информанты, расходились лишь в величине суммы и, соответственно, того времени, на которое эта сумма рассчитана. Назывались суммы от ста тысяч рублей до полумиллиона, от 2-х месяцев до полугода: *«Очень важно держать определенную сумму, но лучше не меньше полумиллиона, как минимум (Тюмень, исследовательская деятельность)*. Информант из Волгограда заявил, что имел привычку всегда откладывать деньги с запасом на несколько месяцев, но далеко не у всех бизнесменов существовало такое правило до пандемии. Некоторые предприни-

матели раньше не делали запасов, не откладывали деньги, потому что были уверены, что завтра смогут их заработать снова, но ситуация с пандемией рассеяла их прежнюю уверенность: *«Финансовая подушка все-таки нужна. Я вот 20 лет обходился без нее. Она мне не нужна была абсолютно, потому что я был уверен в завтрашнем дне. А сейчас я абсолютно не уверен, какое будет завтрашнее дно, я не знаю»* (Казань, розничная торговля). Выходит, что состояние неопределенности, которым чревато сегодняшнее время, предусматривает обязательность «подушки безопасности».

Но далеко не все информанты полагали, что это вообще должны быть деньги. Ликвидный товар, который можно продать и быстро выручить необходимые деньги мог бы стать надежной опорой предпринимателей в трудную минуту. Это могут быть и акции, и какие-то альтернативные источники инвестиций, которые ликвидны. Но с одним исключением: *«Но ни в коем случае не производство. В моей сфере, если покупаешь новое оборудование, то ты уже, попользовавшись им, даже за половину стоимости будет тяжело его продать»* (Челябинск, минитипография).

В помощь коллегам по цеху отдельные бизнесмены выдавали даже развернутую инструкцию по поводу того, какой должна быть подушка безопасности: *«Подушка безопасности должна быть обязательно, причем должна быть не одна, а минимум три. Одна в наличке, где-то под замком, одна в каком-то вкладе, который ты достать не можешь, под процентами он лежит. И третье, просто оборотные средства, которые ты не трогаешь от слова совсем, они в принципе в свободном доступе. И эти три несгораемые суммы должны быть, это раз. Во-вторых, в 2 раза больше запасов, материалов держать на складах на случай чумы, войны и всего остального, что наше правительство придумает»* (Йошкар-Ола, производственное предприятие).

Можно не сомневаться, что российские предприниматели, освоив урок необходимости «подушки безопасности», приложат максимум усилий, чтобы она у них была. Это означает, что часть денег будет изыматься из оборота и откладываться в «кубышки», либо превращаться в валюту, что не является для российской экономики благом. Другой вариант — акции, инвестиции, приносящие проценты выглядит более благоприятным вариантом для экономической ситуации. **Российские власти могли бы рассмотреть такие варианты поддержки бизнесменов, которые позволят им чувствовать себя увереннее в завтрашнем дне без ущерба для экономики страны.**

## 2. Онлайн-технологии

Один из самых важных уроков пандемии — это урок работы с онлайн технологиями. Это первое, что называли предприниматели на вопрос о том, какие навыки они получили: *«С тремя восклицательными знаками — онлайн-формат работы, конечно!!!»* (Барнаул, розничная торговля).

Не только предпринимателям, но и всем стало ясно, что **переход на онлайн технологии неизбежен**, что онлайн — это наше будущее, причем уже самое близкое. Нельзя сказать, что все информанты такому будущему рады, но принимают его как неотвратимость. *«Просто страшно, на самом деле, начинать, страшно выходить из зоны комфорта, страшно на тот же Вайлдберриз заходить. Мы каемся уже по колее, и примерно нам комфортно и хорошо, а тут всё по-новому, опять же риски, но нигде без этого абсолютно, надо брать»*. (Барнаул, розничная торговля). Страшно сделать бросок в новые технологии, порвать с привычными методами работы, возникает множество вопросов, связанных с неизвестными методами ведения бизнеса.

Обратной дороги нет, и причина этому — не столько пандемия и её бесконечные волны, а тот факт, что наступила другая эпоха. Эпоха цифры. *«Даже не то, что в период пандемии, а просто уже время другое наступило, время цифровых технологий»* (Ставрополь, розничная торговля, стоматология, туризм). Впрочем, люди надеются, что со временем новая эпоха тоже станет привычной, и новые технологии окажутся не менее удобными, чем прежние.

Новые вызовы служат толчком развитию, как самих предпринимателей, так и малого бизнеса в целом. Многие предприниматели уже оседлали цифрового коня и вполне оценили его достоинства: *«Если я вела обучения офлайн, то сейчас я ушла на онлайн. И возврат в офлайн я даже не буду рассматривать, потому что действительно онлайн удобен тем, что меньше затрат времени, больше охват аудитории, то есть не только работаешь по Волгограду, ты работаешь по всей стране»* (Волгоград, салон красоты).

Возникали дискуссии, можно ли празднование Нового года «пришпилить» к цифре, возможно ли появление Деда Мороза на экране компьютера, а не рядом с новогодней ёлкой, старательно убранной к празднику ребенком... Да и вообще, можно ли перевести офлайн бизнес в онлайн, не изменив самого бизнеса при этом? Это будет уже новый бизнес: *«Я так думаю, что невозможно, на самом деле, перевести существующий офлайн-бизнес в онлайн режим работы, потому что*

*это совершенно другие бизнес-процессы, совершенно всё по-другому. Поэтому тут можно скорее, констатировать **смерть офлайн-бизнеса и начало нового онлайн-бизнеса**. Даже если у тебя тот же самый продукт по итогу продаётся». (Владивосток, настройка оргтехники)*

Таким образом, привычным технологиям офлайн бизнеса приходит конец. Малый бизнес видоизменяется, и если ещё не полностью переходит на платформу онлайн - технологий, то хотя бы частично ими вооружается. И в итоге становится... **новым видом бизнеса...** Смерть офлайн бизнеса не приводит в уныние предпринимателей, поскольку именно с онлайн бизнесом они связывают своё будущее. **Король умер, да здравствует король?!**

### **3. Востребованность новых знаний (знание — сила)**

Третий важнейший навык — это потребность в информации (*всегда быть в курсе, быть интеллектуально более мобильным, отслеживать возникающие тренды, без усталости учиться всему новому*). Предприниматели осознали, что владение информацией — это один из ключевых факторов, помогающих эффективно реагировать на изменения: *«Я не могу, допустим, в своей сфере, со своим багажом знаний десятилетним что-то делать, мне нужно постоянно что-то изучать новое»* (Краснодар, автоматизация бухгалтерского управленческого учета). Бизнесмен просто не имеет права углубиться в свой бизнес и не интересоваться происходящим вокруг, поскольку на нем лежит ответственность за всех, кто зависит от его работы.

Ответственность бизнесмена распространяется, прежде всего, на его коллектив, который тоже нуждается в обучении новым навыкам и знаниям. Этот процесс проходит гораздо легче в коллективах, где есть взаимная поддержка, основанная на общих ценностях. Такие коллективы в бизнесе именуется «бирюзовыми организациями» [2]. В «бирюзовых организациях» в сложных ситуациях вся команда сплочивается и пытается вместе найти решение проблем.

Нужно быть постоянно в курсе информационной повестки, правовой повестки, потому что в сфере законодательства изменения происходят очень быстро: *«Ты работаешь и всё нормально, а на следующий день уже выходит какой-то приказ, и приходится всё сразу менять, думать, что делать»* (Санкт-Петербург, туризм).

Многие информанты уже определились с тем, каких именно знаний им не хватает, и планируют их пополнить. Конечно, это не

значит, что до пандемии респонденты ничему не учились. На самом деле учились, но в размеренном режиме, а во время локдауна некоторым **«пришлось обморочно обучаться путем каких-то онлайн-школ»** (как выразилась респондентка из Самары). Потребность в срочном обучении актуализировалась именно в XXI веке, потому что в прошедших веках знание о профессии могло передаваться от поколения к поколению многие тысячелетия, и этого знания было довольно для овладения профессией. А в настоящем веке изменения происходят слишком быстро, через полгода могут появиться новые технологии, через несколько месяцев — новые продукты. Зачастую владельцы предприятий были поставлены перед выбором: либо получение новых знаний, либо потеря бизнеса.

Иными словами, без новых знаний никак не обойтись. Есть выбор: либо учиться самим, либо приглашать консультантов, специалистов, обладающих необходимыми знаниями. Большинство предпринимателей предпочитает накачать информацией собственную голову, но некоторые из них готовы пользоваться сторонними услугами. Поэтому услуги IT-консультантов будут весьма востребованы в ближайшие годы. Еще более востребованы будут востребованы обучающие новым технологиям курсы самого широкого профиля. **Учиться, учиться и учиться!** Похоже, что ленинский призыв актуализировался для сегодняшних предпринимателей.

### **4. Развитие как способ выживания**

Бизнес, как велосипед, должен двигаться вперед, иначе упадет. Развивающийся бизнес — это перманентное явление, это норма. Но в период пандемии это правило актуализировалось в квадрате: *«Бизнес — это постоянное развитие. Как только ты успокаиваешься и перестаёшь развиваться — всё. Ты перестаёшь быть готовым к кризисным ситуациям, перестаёшь быть способным реагировать на любые кризисные ситуации, становишься ближе к провалу»*. (Москва, организация мероприятий).

Во время кризисных явлений необходимо не просто двигаться вперед, а совершать рывок, не унывать, а «искать пути» - делать что-то новое, как утверждали предприниматели: **«Нужно всё время развиваться, двигаться, искать новые пути, чтобы не вы догоняли меняющийся мир, а вы немножко впереди этого мира бежали. Чтобы мир вас догонял»**. (Москва, производство полимерных изделий). Развитие предполагает не только внедрение новых «фишек» в управление предприятием, но и расширение своего бизнеса, экстраполяция

его на другие регионы. Как ни странно, именно кризис подтолкнул некоторых предпринимателей к масштабированию бизнеса: *«Надо здраво понимать, что ты должен масштабировать свой бизнес. Масштабировать бизнес — это значит расширять свою сферу. Мы пошли в другой регион, и мы там выиграли. Мы потеряли здесь, но приобрели в чем-то другом, в другом регионе, мы масштабировались».* (Йошкар-Ола, внедрение и сопровождение онлайн-касс). Именно масштабирование бизнеса на другие регионы помогло предпринимателям выжить и даже улучшить качество своей услуги.

Прогнозы предпринимателей весьма оптимистичны: *«будет движение вперед, потому что жива сила предпринимательского духа».* Осознание своих ошибок в период кризиса мотивирует к их немедленному исправлению. Говорят, что опыт — хороший учитель: хотя берет дорого, зато объясняет доходчиво. Пандемия дала возможность предпринимателям прокачать свои компетенции, проанализировать ошибки, повысить эффективность своей работы, «стать немножко лучше», как выразился один из бизнесменов, потому что рынок погрузился в жесткую конкурентную среду. Прежних знаний, опыта и навыков оказалось недостаточно, чтобы в ней выжить. Пандемия волей-неволей явилась катализатором саморазвития.

Развиваться предприниматели предлагают, получая от этого удовольствие: *«заниматься тем, что тебе действительно интересно, не бояться заниматься своими хобби, превращать их тоже в какой-то бизнес».* Урок предпринимателей таков — необходимо развивать себя параллельно со своим бизнесом, исправляя ошибки и впитывая все новое. Только развитие — залог выживания в кризисе и признак жизни в стабильное время.

### 5. Быстрота реагирования

Быстрота реагирования на калейдоскоп сменяющих друг друга событий — это ещё один навык выживания в период кризиса. Быстрое принятие рискованных решений, как мягкая адаптации (soft skill), так и жесткая смена направления бизнеса (hard skills) — это то, что может помочь в период кризиса. Сегодня для бизнеса не будет правильным решением зафиксироваться в одной нише (*там мой отец работал, я там работаю, мои дети будут там работать*). Не будет правильным зафиксироваться в одной и той же тактике (*так работали предки, у них получалось — получится и у меня*). Увы — нет! Преемственность поколений в плане освоения технологий не

работает. Быстрота реакции на возникающие вызовы имеет определяющее значение: *«Нужно своевременно, быстро и четко принимать решения».* (Тюмень, исследовательская деятельность).

Информанты утверждали, что те люди, которые чего-то добились в период пандемии, и даже заработали прибыль — это люди, которые успели быстро перестроиться, адаптироваться и даже поменять образ мышления: *«Нужно учиться быстро реагировать... Долгосрочные планы не строить, а всегда иметь несколько вариантов планов»* (Казань, частные дошкольные учреждения). Пожалуй, образ мышления поменять быстро сложнее всего — люди весьма консервативны в ментальном отношении. Те предприниматели, которые «оказались на коне», они не ждали, а начали работать он-лайн: *«НЕ ЖДАТЬ — это главный урок».* (Тула, салон красоты). Многие предприниматели сожалели, что не успели вовремя перестроиться, к примеру, организовать доставку, поскольку спустя некоторое время это была уже слишком дорогостоящая задача в связи с ужесточившейся конкуренцией.

Сожаление об упущенном времени, наверное, самое горькое сожаление на свете, поскольку время необратимо. Бизнес-реальность меняется быстро, постоянно появляются новые вызовы, от которых не стоит отмахиваться, поскольку тебе дорог привычный метод работы. Если привычные методы не работают, то *«не стоит пинать дохлую лошадь».*

Но какая бы ни была быстрая реакция, она все равно следует за событием. Некоторые предприниматели считают, что нужно не только быстро реагировать на меняющуюся ситуацию, но и принимать превентивные меры, работать на опережение: *«Способность видеть на два шага вперед, как у шахматистов, и способность быстро принимать решения»* (Владивосток, настройка оргтехники). Если бизнесмен чуть-чуть впереди изменяющейся ситуации («на шаг, даже на пол-шажочка»), то это дает ему колоссальное преимущество.

Иными словами, предпринимателям следует меняться даже быстрее быстро меняющейся вокруг ситуации. Это напоминает совет Алисе со стороны Черной Королевы из сказки Льюиса Кэррола: *«Нужно бежать со всех ног, чтобы только оставаться на месте, а чтобы куда-то попасть, надо бежать как минимум вдвое быстрее!».* Как это сделать? В частности, можно отслеживать инновации на американском и на европейском рынке, которые «доползают» до России примерно за год. Этот год рассматривать как запас для своего

конкурентного преимущества. Или же «включить» собственную интуицию, умноженную на опыт. В любом случае быстрота реагирования для предпринимателя имеет такое же судьбоносное значение, как для мчащегося с горы лыжника.

### Выводы

Пандемия обозначила для предпринимателей качественно новую полосу жизни. «Именно по этой социальной группе пандемия ударила в первую очередь: каждому третьему пришлось остановить свой бизнес или деятельность, еще столько же говорили о сокращении доходов» [3, с. 135]. Все кризисы, бывшие ранее, после обострения ситуации возвращали её на место, и жизнь текла привычным чередом. В настоящее время бизнес-ситуация оказалась «в третьем измерении», она не вернётся на свое привычное место, и предприниматели это понимают. Наступило время новых решения и выбора новой стратегии, на основе извлеченных из прохождения кризиса уроков. Извлеченные уроки — это не только практические советы по ведению бизнеса, но и векторы перемены мировоззрения предпринимателей — новые идеи и новые решения.

Это второе всероссийское исследование, проведенное межрегиональной исследовательской группой. Первое состоялось в июне 2020 года, тогда 24 независимых исследовательских центра, используя онлайн-фокус-группы, опросили предпринимателей из 22 регионов, представляющих 30 наиболее пострадавших от коронавируса отраслей с последующей публикацией материалов исследования [4, с. 113—126]. Спустя год на фокус-группы пришли те бизнесмены, которые остались на плаву. Общий настрой бизнесменов конца 2021 года отличался повышенной бодростью и оптимизмом по сравнению с предпринимателями 2020 года. Бизнесмены осознавали, что времена поменялись кардинально: *«Если раньше, образно говоря, предприниматель втыкал в землю палку, и она начинала расти и цвести, то сегодня надо усилий прикладывать в пять раз больше...»* (Владивосток, IT-аутсорсинг). Зато тот бизнес, который выживет — он станет просто на голову выше, в два раза сильнее и в три раза устойчивее. А выиграют от этого обычные люди, которые пользуются товарами и услугами, потому что товары и услуги станут лучше. Так считают предприниматели, которые настроены весьма оптимистично. Впрочем,

без изрядной доли оптимизма в период кризиса выжить не получается.

### Информация о конфликте интересов

*Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи.*

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Талеб Н. Н. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса / Н. Н. Талеб. — Москва : КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2014. — 279 с.
2. Открывая организации будущего / Фредерик Лалу ; пер. с англ. В. Кулябиной ; [науч. ред. Е. Голуб]. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016. — 432 с.
3. Социология пандемии. Проект корона-ФОМ / Рук. авт. колл. А. А. Ослон. — Москва : Институт Фонда Общественное Мнение (ин-ФОМ), 2021. — 319 с.
4. Краш-тест малого бизнеса. Уроки и последствия первой волны пандемии (сб. докладов объединенной межрегиональной группы 24 исследовательских компаний по итогам инициативного исследования состояния малого бизнеса в период самоизоляции). — Москва, 2020. — 262 с.

### LIST OF LITERATURE

1. Taleb N. N. Antifragile : things that gain from disorder / N. N. Taleb. — Moscow, 2014. — 279 p.
2. Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness / Frederic Laloux, Ken Wilber transl. from English. V. Kulyabina; [scient. p. E. Golub]. — Moscow : Mann, Ivanov and Ferber, 2016. — 432 p.
3. Sociology of the pandemic. CoronaFOM project / Hand. p. coll. A. A. Oslon. — Moscow : Institute of the Public Opinion Foundation (inFOM), 2021. — 319 p.
4. Small business crash test. Lessons and consequences of the first wave of the pandemic (collection of reports of a joint interregional group of 24 research companies based on the results of an initiative study of the state of small businesses during the period of self-isolation). — Moscow, 2020. — 262 c.