УДК 338.2

© А. В. Казаков, канд. ист. наук, доцент
(Северо-Западный институт управления РАНХиГС,
Санкт-Петербург, Россия)

E-mail: kazakov-av@ranepa.ru

© А. Н. Приходько, канд.экон.наук, доцент
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет,
Санкт-Петербург, Россия)

E-mail: an_prihodko@mail.ru

DOI 10.23968/1999-5571-2021-18-3-159-166

© A. V. Kazakov, Associate Professor, PhD in Sci. Hist.
(North-Western Institute of Management RANEPa,
St. Petersburg, Russia)

E-mail: kazakov-av@ranepa.ru

© A. N. Prihodko, PhD in Sci. Ec., Associate Professor
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering,
St. Petersburg, Russia)

E-mail: an_prihodko@mail.ru

ОСОБЕННОСТИ И ДЕЙСТВИЕ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

FEATURES AND OPERATION OF MANAGEMENT FUNCTIONS IN SMALL BUSINESS IN MODERN RUSSIA

Малый бизнес — основа благополучия экономики государства. Кроме государственной поддержки, благоприятного инвестиционного климата и общей экономической ситуации, важное значение для стабильности и развития малого бизнеса имеет выбранная управленческая концепция. В статье проанализированы роль и состояние малого бизнеса в кризисный период в Российской Федерации, сделаны выводы о роли управленческой деятельности для успеха предприятия, а также представлены основные черты управленческой деятельности и сформулированы ее особенности на малом предприятии. Особое внимание уделено действию функций управленческой деятельности на малом предприятии.

Ключевые слова: малое предприятие, управленческая деятельность, функции менеджмента, организация, планирование, мотивация.

Small business is the basis for the well-being of the economy of the state. In addition to the state support, a favorable investment climate and the overall economic situation, very important is the selected management concept for the stability and development of small businesses. The article analyzes the role and state of small business in the crisis period in the Russian Federation. Conclusions are made about the role of managerial activities for achieving success of the enterprise. The main features of managerial activity are presented and analyzed in regard to a small enterprise. Special attention is paid to the impact of the management activity functions at a small enterprise.

Keywords: small business, management activities, management functions, organization, planning, motivation.

Устойчивое и перспективное развитие экономики, как в России, так и во всем мире, во многом зависит от состояния малого бизнеса. По мнению многих авторов [10], именно малое предпринимательство является одним из важнейших факторов, влияющих на стабильность экономики. Малый бизнес играет важную роль в формировании здоровой рыночной среды. Его можно назвать индикатором успешности экономических реформ. Он способен оживить экономику, формируя необходимый сегодня средний класс, который должен составлять значительную часть экономически активного населения. Западные страны отводят ведущее место именно

малому бизнесу, связывая рост экономики с его развитием.

По данным Росстата¹, доля малого и среднего предпринимательства в валовом внутреннем продукте Российской Федерации уменьшается. Так, в 2017 году она составляла 22,0 %, а в 2019 году — 20,8 % в текущих ценах. В рамках реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка предпринимательской инициативы» меры господдержки увеличиваются, но число малых предприятий все же с 2018 года сократилось на 118 тыс. ед. [3].

¹ Статистическая отчетность в электронном виде. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 12.04.2021).

Сокращение малого бизнеса связано, в частности, с повышением ставки НДС и снижением доходов населения, а также с кризисом, вызванным пандемией. Развитие малого бизнеса требует повышенного внимания к исследованиям в области управления подобными предприятиями, в частности к особенностям реализации управленческих функций.

В отечественной и международной практике к определению малого предприятия подходят по-разному, но все ученые сходятся во мнении о необходимости и важности развития малого предпринимательства для экономики любой страны. Под малым бизнесом можно понимать совокупность малых и средних предприятий, которые являются участниками рынка. К субъектам малого и среднего предпринимательства, в соответствии с Федеральным законом от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 30.12.2020) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», относятся зарегистрированные в Российской Федерации и соответствующие условиям, установленным законодательством, хозяйственные общества, товарищества, партнерства, производственные и потребительские кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства и индивидуальные предприниматели. Все эти агенты экономических отношений имеют особенности и отличия, связанные с управленческими процессами, от более масштабных производств. В этой связи представляется интересным исследование особенностей управленческой деятельности в целом и в малом бизнесе в частности.

В условиях становления современной рыночной экономики для руководителей большинства малых предприятий характерно принятие управленческих решений как реакции на текущие проблемы [11], в то время как управленческая деятельность в целом ставит перед собой задачу разработки стратегии организации, результативной деятельности по организации производства, включающей становление и управление научной и технической базой производства. Основное внимание управленческой деятельности должно быть направлено на достижение результативности того или иного предприятия, рост количества клиентов, установление основных принципов дальнейшего существования предприятия.

Характерным свойством управленческой деятельности является то, что объект воздействия — это люди. Это особенно важно учитывать, когда речь идет о малых предприятиях. По сведениям Росстата¹ на 2016 год средняя численность работников малых предприятий (включая микропредприятия) по Российской Федерации (по данным выборочных обследований) составляет 11 040 056 человек. Эта армия людей взаимодействует в ходе производственной деятельности в рамках малых коллективов, в которых все очень зависимо друг от друга. Руководитель на таких предприятиях взаимодействует одновременно со многими объектами, между которыми имеются определенные социально-экономические отношения. Они определяют направление организационных усилий руководителя и создают для него дополнительные особенности в работе.

По своему содержанию управленческая деятельность представляет собой осуществление универсальных функций управления (планирования, координации, мотивации и др.). Ее основная цель — это обеспечение наилучшего функционирования организационной системы. Важность этой работы, ее воздействие на результативность организации объясняют актуальность выбранной темы.

К основным чертам управленческой деятельности можно отнести исполнительно-распорядительный, организационный, непрерывный, активный и целенаправленный характер, субъект-объектное взаимодействие, законность и правомерность, динамичность. В целом можно сказать, что управленческая деятельность — активный, целенаправленный, непрерывный и динамичный процесс взаимодействия субъектов и объектов производства в рамках правового поля.

Удачное развитие как организации, так и государства в целом зависит от методов и форм управленческой деятельности. Функциональные подразделения предприятия, представляющие собой отдельные части системы, находятся между собой в тесной связи. Каждый элемент системы имеет свое направление деятельности и формирует определенное место в целостной организационной системе организации [1].

Во всевозможном наборе проблем теории и практики управленческой деятельности основ-

ное место занимает комплекс вопросов, связанных с содержанием процесса управления, с конкретной работой руководителя. Правильное и полное понимание направленности управленческой деятельности содействует эффективному решению всех управленческих проблем.

Особое место в управленческой деятельности заслуживают методы управления персоналом, определяющие главное направление. Это в основном относится к организационным и административным методам управления персоналом, направленным на достижение целей организации. Такие методы ставят перед собой цель установления дисциплины, соблюдения внутреннего распорядка и формирования внутренней документации предприятия, включающей устав предприятия, штатное расписание, организационную структуру организации.

Функция управления — это определенный вид управленческой деятельности, базирующийся на специальных методах [2]. Основных функций управления пять: планирование, организация, мотивация, контроль и координация.

Как основа развития экономики малый бизнес должен быть направлен на то, чтобы гарантировать стабильность и динамичный рост экономики. Важно, что задачи, стоящие перед малым бизнесом, относятся не только к финансовому, но и к социальному сектору. Очевидным вкладом любого предприятия в народное хозяйство являются налоговые отчисления. В области же общеэкономического развития нужно отметить формирование рабочих мест и конкурентной среды. Конкуренция как черта рыночных отношений помогает сдерживать рост цен на товары и услуги. Развитие малого бизнеса должно способствовать отказу от нестандартных форм занятости [4], что является важным условием социальной защищенности работников. Также наличие малого бизнеса заставляет предпринимателей постоянно повышать качество продукции и внедрять новые технологии [8].

В условиях санкций для России малый бизнес оказался в особенно пораженной позиции. Введенные ограничения поставили большинство малых предприятий на грань рентабельности, многие из них могут не выдержать агрессивных внешних условий. Можно констатировать, что на сегодняшний день малому бизнесу очень тяже-

ло развиваться в большинстве регионах России. В последнее время, причем в глобальном масштабе, формируется особый феномен экономики высоких рисков и факторов неустойчивости [5], что также не способствует развитию малого бизнеса. Эта ресурсоемкая область экономики требует огромной личной отдачи и далеко не всегда приносит ожидаемые дивиденды. Специалист оказывается перед выбором: отдавать все силы своему бизнесу, не получая гарантированного результата, или наняться в крупную компанию и получать стабильный доход, который может быть выше в несколько раз, чем доход от собственного бизнеса.

Важной проблемой и одной из причин ухода с рынка для малых предприятий, особенно в условиях пандемии, являются непомерно высокие, непосильные арендные платежи. У малых предприятий также меньше возможности выкупить помещение из-за недостатка средств или нежелания местных властей заключить сделку по продаже помещения.

Еще одной важной проблемой является коррумпированность контролирующих органов и административные барьеры. На сегодняшний день прилагаются все усилия к решению этой проблемы, что приводит к положительным результатам во многих регионах страны. Например, принят ряд актуальных нормативных актов, в частности распоряжение о периодичности проверок в малом бизнесе, которые не могут проводиться чаще чем раз в год.

Среди негативно влияющих факторов в области госрегулирования необходимо отметить повышение НДС до 20 %, сокращение льгот и преференций, повышение инфляции до 5 %, реальное снижение доходов населения и рост доли государства в экономике. Вызывает опасения и тот факт, что рынки сбыта из-за роста цен в различных сегментах экономики на 5–10 % сокращаются. Повышение цен и уменьшение реальных доходов привели к снижению покупательной способности предприятий и населения.

Статистические данные показывают, что во многих российских регионах число малых и средних предприятий значительно сокращается, что привело к уменьшению занятых в малом бизнесе на 1,4 %. По результатам деятельности за 2020 год этот показатель станет еще выше из-за

закрытия многих предприятий в результате пандемии коронавируса. Кроме того, очень важным моментом является ограниченная доступность кредитных средств. По статистике доля кредитов, выданных малому бизнесу, всего лишь 14 % от всех кредитов.

Таким образом, перспективы малого бизнеса на ближайшее время «умеренно негативные». В 2021 году не ожидается роста малого бизнеса в России, и в ближайшие два года не просматривается ни один фактор, который мог бы способствовать его развитию. При этом грамотная стратегическая управленческая деятельность может дать положительный импульс подобной деятельности.

Особенности управленческой деятельности на малых предприятиях

Среди особенностей малых предприятий можно выделить простую линейную организационную структуру. Директор, являющийся чаще всего собственником, стоит во главе малого предприятия. Это отличает малый бизнес от крупного с точки зрения организационных механизмов управления [14]. Собственник в этой ситуации полностью принимает на себя все риски и обязанность по принятию управленческих решений. На малых предприятиях, казалось бы, не возникает необходимости вводить единицу специалиста по менеджменту, но это не всегда рационально. Загруженность одного человека всеми управленческими задачами может понизить эффективность его работы.

На малом предприятии должность менеджера нужна руководителю для решения одной из основных задач — приспособления к меняющимся условиям рыночной среды, что требует принятия быстрых и точных решений. Необходимо поменять общее представление о малом бизнесе и основных правилах управленческой деятельности. Работа менеджера требует профессионального образования и необходимости постоянного его совершенствования. При этом образование будет качественным, если оно не будет оторвано от производственного процесса, в противном случае оно не принесет ожидаемых результатов.

Имеется ряд требований к современному управлению малого предприятия. Первое и основное требование к менеджеру малого

предприятия — это его компетенция в сфере своей деятельности. Необходимо:

- быть осведомленным в той отрасли, где осуществляется деятельность;
- знать технологию производства и иметь опыт работы;
- иметь компетенции по стратегическому планированию;
- знать основы менеджмента;
- владеть компетенциями в области экономики предприятия [6].

Менеджер, владеющий перечисленными компетенциями, может стать залогом успеха малого предприятия. Кроме квалификации, большое значение имеют особенности личности руководителя, к которым можно отнести высокую работоспособность, внутреннюю организованность, нацеленность на результат, творческий потенциал, а также важное отношение к властным полномочиям и неформальное исполнение власти, позволяющее устанавливать доверительные отношения.

Учитывая особенности управленческой деятельности на малом предприятии, можно сформировать определенные требования к личности руководителя:

- способность своевременно реагировать на любые изменения во внешней среде;
- необходимые знания в составлении прогноза событий, которые будут основой разработанного плана предприятия;
- достойные личные качества;
- умение держать рабочую дистанцию, несмотря на доверительные отношения;
- обладание харизмой;
- стремление к саморазвитию [7].

Перечисленные характеристики можно отнести к требованиям, предъявляемым к профессиональным руководителям в целом. Говоря о малом бизнесе, нужно учитывать необходимость у руководителя знаний об особенностях управления именно малым предприятием на практике.

Существует несколько типов управленческого поведения. Для предприятий малого бизнеса самым продуктивным является тип менеджера-организатора, учитывающего в своей деятельности требования производства и одновременно уделяющего большое внимание интересам и потребностям персонала. Бюрократические барьеры

ры, порождающие многие сложности в управленческой деятельности, часто отсутствуют на малых предприятиях. Это благотворно влияет на атмосферу, коммуникации и в целом на эффективность бизнеса.

Действие функций управленческой деятельности в малом бизнесе

Общие функции управленческой деятельности характерны не только для крупного бизнеса, но при умелом их применении успешно внедряются на малых предприятиях. В классическом подходе к функциям управления относят планирование, организацию, мотивацию и контроль. В работах многих авторов, например в [9], рассматриваются вопросы реализации этих функций, в том числе и в малом бизнесе.

Планирование и контроль

Вопросы организации системы планирования на малых предприятиях сегодня являются довольно актуальными. К сожалению, руководители многих малых предприятий не занимаются процессом планирования, считая его лишним и ненужным. Но результативность деятельности малых и средних предприятий напрямую зависит от хорошо налаженного управления экономикой предприятия. Даже в своем маленьком домашнем хозяйстве каждый старается спланировать свои действия, чтобы достичь определенных результатов. Почему же тогда от планирования отказываются руководители малых предприятий? Статистические данные свидетельствуют о том, что основная причина разорения фирм, особенно в малом бизнесе, связана с неэффективным планированием, которое включает ценовую политику, план расходования средств, анализ дебиторской и кредиторской задолженности, установление нормативов и оборотных средств и т. д. для получения прибыли в итоге.

Управленческий учет, необходимый для разработки финансовой стратегии, включает в себя как элемент основной структуры процесс бюджетирования. Бюджетирование как текущее планирование координирует деятельность организации и показывает вклад каждого сотрудника и всего коллектива в достижение поставленных целей. Бюджет должен стать основным плановым документом малого предприятия на ближайшую перспективу. Для малого и среднего бизнеса, занятого в сфере производства, можно

рекомендовать разработку упрощенного бюджета, который будет включать перечень доходов и расходов предприятия.

Организация

Действующая система управленческой деятельности на малом предприятии должна отличаться простотой и гибкостью и обеспечивать результативность и конкурентоспособность работы предприятия.

Для малого бизнеса наиболее распространена структура, в которой всю полноту ответственности и рисков берет на себя собственник. С течением времени при развитии организации и увеличении объемов производства и продажи появляется необходимость формирования управленческой команды. Эта команда, как правило, состоит из собственника (он же менеджер), снабженца и специалистов технического профиля — технологов и бригадиров, в подчинении которых находится производственный персонал. Бухгалтер, как правило, работает по удаленной схеме, на дому.

Несмотря на то что на малых предприятиях превалирует простая организационно-управленческая структура, руководство часто сталкивается со сложностями в управленческой деятельности. Они могут быть вызваны многими причинами, среди которых недостаточная профессиональная подготовка руководителя. В этом случае единственный выход для него — самостоятельное совершенствование знаний в управленческой деятельности.

Мотивация

С точки зрения мотивации малое предприятие рискует проиграть крупной компании. Владельцы малых предприятий обычно не имеют возможности предложить работникам ДМС, питание в офисе и оплату проезда на транспорте. Уровень оплаты труда также не может конкурировать со ставками в крупном бизнесе. Возможности применения методов материального стимулирования на малых предприятиях крайне ограничены.

Тем не менее, у организаций малого бизнеса существует много способов мотивации своих сотрудников и привлечения новых кадров. Малые предприятия имеют возможность применять такие мотиваторы деятельности, которые трудно реализовать в крупных компаниях. Вот несколь-

ко способов мотивации, которые можно применить на малых предприятиях.

1. *Локация.* В крупных компаниях процесс управленческой деятельности строго регламентирован, поэтому присутствие на рабочем месте обязательно. На малых предприятиях результативность всей работы, а также участку каждого сотрудника оценить значительно проще, она хорошо видна. Как правило, вся деятельность направлена на достижение результата, а не на имитирование бурной деятельности. Поэтому сотрудникам можно позволить работать удаленно часть времени или постоянно. Кроме этого, можно легко двигать рабочие часы, как это удобно работнику. Особенно это применимо в компаниях, связанных с интернет-технологиями.

2. *Материальная мотивация сотрудников.* Небольшие зарплаты в малом бизнесе можно дополнить другими стимулами. Сотрудников можно поощрять участием в капитале компании. В начале трудовой деятельности инструментом мотивации может стать перспектива получения права на покупку доли организации по установленной, фиксированной цене. В результате применения таких методов ценный сотрудник будет замотивирован в развитии бизнеса.

3. *Дополнительный отгул.* Заслуживающим внимание является такой нематериальный стимул за хорошо проделанную работу, как дополнительный (оплачиваемый) отгул или даже отпуск. Законодательство позволяет мотивировать сотрудников отпуском.

4. *Опыт и самореализация.* На малых предприятиях, в отличие от крупных корпораций, большое количество сотрудников ставят во главу угла не материальное вознаграждение, а приобретение профессиональных навыков. Малые предприятия предоставляют такую возможность. Здесь можно быстро получить необходимый профессиональный опыт, создавать свои собственные проекты, а не «спущенные сверху». Именно это часто привлекает претенциозных и активных людей в малые предприятия, а сотрудников мотивирует много работать.

5. *Профессионалам — быстрая карьера.* Талантливые и деятельные работники на малом предприятии имеют больше возможностей продвижения по карьерной лестнице, чем в крупной компании. Многие опытные специалисты совер-

шенно осознанно покидают корпорацию и устраиваются на работу в малые предприятия с надеждой быстро вырасти, и добиваются успехов.

6. *Эксперту — известность.* Еще одна причина выбора малого предприятия для трудовой деятельности — это возможность показать профессионализм, что подразумевает выступления на конференциях и семинарах, публикацию материалов в научных журналах, ведение экспертных колонок в средствах массовой информации. Все это дает возможность продвигать себя как эксперта. В крупных компаниях этому процессу мешают жесткие регламенты, а малые предприятия дают такую возможность.

7. *Семейная атмосфера.* Коллектив малого предприятия часто можно охарактеризовать как компанию с теплой, семейной атмосферой. Многие сотрудники ценят доверительные отношения как между сотрудниками, так и с руководством предприятия. Это нужно помнить руководителям малых предприятий и постоянно заботиться о моральном состоянии коллектива. Очень многое зависит от личности людей, которые принимаются на работу. Выбор сотрудников — особенно важный процесс. Существенными становятся такие личные качества кандидата, как бесконфликтность и порядочность.

Общие направления управленческой деятельности на малых предприятиях показывают, что именно владелец принимает на себя все функции управления, в результате чего происходит совмещение должностей. Отказ от делегирования полномочий может проявиться в перегрузке руководителя, дефиците времени и, как следствие, в снижении эффективности его работы.

Исходя из изложенного, можно сделать вывод, что управленческая деятельность как потенциал развития на малом предприятии имеет особенности в области реализации функций менеджмента. Например, для организаций малого бизнеса существует много способов мотивации сотрудников, которые невозможно применить в крупных корпорациях, но с легкостью можно воплотить в маленьких фирмах.

Библиографический список

1. Акимов О. Ю. Малый и средний бизнес: эволюция понятий, рыночная среда, проблемы развития. М.: Финансы и статистика, 2016. 192 с.

2. Балашов А. П. Основы теории управления. М.: Инфра-М, 2015. 288 с.

3. Баринаева В. А., Земцов С. П., Царева Ю. В., Российская экономика в 2019 году. Тенденции и перспективы. Вып. 41. М.: Изд-во Ин-та Гайдара, 2020. С. 279–290.

4. Блохина Т. К., Ольховский В. В. Современные тенденции распространения нестандартной занятости на российском рынке труда // Экономика труда. 2018. Т. 5, № 3. С. 715–724. doi: 10.18334/et.5.3.39424 (дата обращения: 05.06.2021).

5. Бухвальд Е. М. Переживет ли малый бизнес России шок 2020 года? // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Т. 10, № 5. С. 1319–1336. doi: 10.18334/epp.10.5.110134 (дата обращения: 05.06.2021).

6. Демцура С. С. Малое предпринимательство: роль и проблемы развития // Новая наука: Современное состояние и пути развития. 2019. № 9. С. 223–225.

7. Дикунцов С. А., Бровко С. А., Бровко А. С. Роль развития малого предпринимательства в регионе // Социальные науки. 2016. № 3 (13). С. 3–8.

8. Зудина Л. Н. Организация управленческого труда. М.: ИНФРА-М, 2016. 189 с.

9. Ивченко Б. П. Управление в экономических и социальных системах. М.: Нордмед-Издат, 2015. 248 с.

10. Казыбайкызы А., Смагулова Ж. Б., Берикболова У., Муханова А. Е. Роль малого и среднего бизнеса в современной экономике // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2015. № 3-3. С. 424–427. URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=6559> (дата обращения: 16.04.2021).

11. Леонова А. С., Свиридова Л. А. Организация управленческого анализа на предприятиях малого и среднего бизнеса // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 1. URL: <https://web.snauka.ru/issues/2016/01/62422> (дата обращения: 16.04.2021).

12. Литвинова А. Г. Формы и методы управления в малом предпринимательстве // Наука и бизнес: пути развития. 2018. № 2. С. 23–26.

13. Мамедова Н. А. Малый бизнес в рыночной среде. М.: ИНФРА-М, 2019. 205 с.

14. Швед С. С., Коняхина А. Е., Прочанкина Ю. С. Особенности менеджмента в малом предпринимательстве // Инновационная экономика : материалы II Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2015 г.). Казань: Бук, 2015. С. 98–100. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/170/8836/> (дата обращения: 03.06.2021).

References

1. Akimov O. Yu. *Maliy i sredniy biznes: evolyutsiya ponyatiy, rynochnaya sreda, problemy razvitiya* [Small and medium-sized businesses: evolution of concepts, market environment, development problems]. Moscow, Finance and Statistics Publ., 2016, 192 p.

2. Balashov A. P. *Osnovy teorii upravleniya* [Fundamentals of management theory]. Moscow, Infra-M Publ., 2015, 288 p.

3. Barinova V. A., Zemtsov S. P., Tsareva Yu. V. *Rossiyskaya ekonomika v 2019 godu. Tendentsii i perspektivy* [Russian Economy in 2019. Trends and prospects]. Iss. 41. Moscow, Gaydara Publ., 2020, pp. 279–290.

4. Blokhina T. K., Ol'khovskiy V. V. *Sovremennye tendentsii rasprostraneniya nestandartnoy zanyatosti na rossiyskom rynke truda* [Modern trends in the spread of non-standard employment in the Russian labor market]. *Ekonomika truda – Labor Economics*, 2018, vol. 5, no. 3, pp. 715–724. DOI: 10.18334/et.5.3.39424 (accessed: 05.06.2021).

5. Bukhval'd E. M. *Perezhivet li maliy biznes Rossii shok 2020 goda?* [Are Russian small businesses going to overcome the shock of 2020?]. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo – Economics, Entrepreneurship and Law*, 2020, vol. 10, no. 5, pp. 1319–1336. DOI: 10.18334/epp.10.5.110134 (accessed: 05.06.2021).

6. Demtsura S. S. *Maloe predprinimatel'stvo: rol' i problemy razvitiya* [Small entrepreneurship: the role and problems of development]. *Novaya nauka: Sovremennoe sostoyanie i puti razvitiya – New science: The current state and ways of development*, 2019, no. 9, pp. 223–225.

7. Dikunov S. A., Brovko S. A., Brovko A. S. *Rol' razvitiya malogo predprinimatel'stva v regione* [The role of small business development in the region]. *Sotsial'nye nauki – Social Sciences*, 2016, no. 3 (13), pp. 3–8.

8. Zudina L. N. *Organizatsiya upravlencheskogo truda* [Organization of managerial labor]. Moscow, INFRA-M Publ., 2016, 189 p.

9. Ivchenko B. P. *Upravlenie v ekonomicheskikh i sotsial'nykh sistemakh* [Management in economic and social systems]. Moscow, Nordmed Publ., 2015, 248 p.

10. Kazybaykzy A., Smagulova Zh. B., Berikbolova U., Mukhanova A. E. *Rol' malogo i srednego biznesa v sovremennoy ekonomike* [The role of small and medium-sized businesses in the modern economy]. *Mezhdunarodniy zhurnal prikladnykh i fundamental'nykh issledovaniy – International Journal of Applied and Fundamental Research*, 2015, no. 3-3, pp. 424–427. Available at: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=6559> (accessed: 16.04.2021).

11. Leonova A. S., Sviridova L. A. *Organizatsiya upravlencheskogo analiza na predpriyatiyakh malogo i srednego biznesa* [Organization of management analysis at small and medium-sized businesses]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii – Modern Scientific Research and Innovation*, 2016, no. 1. Available at: <https://web.snauka.ru/issues/2016/01/62422> (accessed: 16.04.2021).

12. Litvinova A. G. *Formy i metody upravleniya v malom predprinimatel'stve* [Forms and methods of

management in small business]. *Nauka i biznes: puti razvitiya – Science and Business: Ways of Development*, 2018, no. 2, pp. 23–26.

13. Mamedova N. A. *Maliy biznes v rynochnoy srede* [Small business in the market environment]. Moscow, INFRA M Publ., 2019, 205 p.

14. Shved S. S., Konyakhina A. E., Prochankina Yu. S. *Osobennosti menedzhmenta v malom predprinimatel'stve*

[Features of management in small entrepreneurship]. *Trudy II Mezhdunar. nauch. konf. (g. Kazan', oktyabr' 2015 g.) «Innovatsionnaya ekonomika»* [Proceedings of the II International scientific conference (Kazan, October 2015) "Innovative Economy"]. Kazan, Buk Publ., 2015, pp. 98–100. Available at: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/170/8836/> (accessed: 03.06.2021).