

**Измайлов Максим Кириллович**  
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

### **Неформальные институты и их роль в выживании малого бизнеса**

**Аннотация.** Работа посвящена анализу роли неформальных институтов в обеспечении устойчивости малых предпринимательских структур, функционирующих в современной российской экономике. Актуальность темы обусловлена сохранением высокой зависимости малого бизнеса от неформальных практик взаимодействия, кредитования и найма персонала на фоне ужесточения денежно-кредитной политики и роста административной нагрузки в 2023-2025 годах. В работе выявлено, что неформальные институты выполняют компенсаторную функцию, замещая неэффективные или избыточно затратные формальные механизмы регулирования. Установлено, что для 57% предпринимателей неформальные договоренности важнее формальных контрактов, около 38% хотя бы раз прибегали к заимствованиям в неформальном секторе, а доля занятых без официального оформления достигает 22-30%. Зафиксирована устойчивая корреляция между уровнем административной нагрузки и распространенностью неформальных практик. Выделены три ключевые проблемы, порождаемые высокой ролью неформальных институтов: ограниченность радиуса доверия, воспроизводство практик уклонения от формальных требований и неустойчивость неформальных обязательств. Особое внимание уделено анализу разрыва между формальной доступностью государственной поддержки и реальной возможностью ее получения, опосредованного неформальными связями. Сформулированы практические рекомендации, направленные на постепенную формализацию эффективных неформальных практик с сохранением присущей им гибкости, использование потенциала неформальных сетей для повышения эффективности господдержки, совершенствование формальных институтов на основе мониторинга правоприменения, развитие институтов репутации и коллективных гарантий, а также трансформацию предпринимательской культуры. Предложенные меры адаптированы к российским условиям и учитывают выявленные в ходе исследования закономерности.

**Ключевые слова:** неформальные институты, малое предпринимательство, институциональная среда, транзакционные издержки, неформальное кредитование, социальный капитал, предпринимательские стратегии, институциональная неопределенность, адаптационные механизмы, государственная поддержка малого бизнеса.

**Izmaylov Maxim Kirillovich**  
Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University

### **Informal Institutions and Their Role in Small Business Survival**

**Abstract.** This paper analyzes the role of informal institutions in ensuring the sustainability of small business structures operating in the contemporary Russian economy. The relevance of the topic stems from the persistent high dependence of small businesses on informal practices of interaction, lending, and hiring against the backdrop of monetary policy tightening and increased administrative burden in 2023-2025. The study reveals that informal institutions perform a compensatory function, replacing inefficient or excessively costly formal regulatory mechanisms. It has been established that for 57% of entrepreneurs, informal arrangements are more important than formal contracts; approximately 38% have resorted at least once to borrowing from the informal sector; and the share of employees working without official registration ranges from 22% to 30%. A stable correlation has been recorded between the level of administrative burden and the

prevalence of informal practices. Three key problems generated by the significant role of informal institutions are identified: the limited radius of trust, the reproduction of practices of evading formal requirements, and the instability of informal obligations. Special attention is paid to analyzing the gap between the formal accessibility of state support and the actual possibility of obtaining it, mediated by informal connections. Practical recommendations are formulated aimed at the gradual formalization of effective informal practices while preserving their inherent flexibility, leveraging the potential of informal networks to enhance the effectiveness of state support, improving formal institutions based on law enforcement monitoring, developing reputation and collective guarantee institutions, and transforming entrepreneurial culture. The proposed measures are adapted to Russian conditions and take into account the patterns identified during the research.

**Keywords:** informal institutions, small business, institutional environment, transaction costs, informal lending, social capital, entrepreneurial strategies, institutional uncertainty, adaptation mechanisms, state support for small business.

### **Введение**

Институциональная структура современной экономики представляет собой сложное переплетение формальных правил и неформальных практик, находящихся в состоянии перманентного взаимодействия и взаимовлияния. Как отмечается в новой институциональной экономической теории, институты следует понимать как созданные человеком ограничительные рамки, которые организуют взаимоотношения между людьми, при этом формальные институты гарантируются законом, а неформальные поддерживаются через личные взаимодействия и механизмы репутации. Особую значимость это теоретическое положение приобретает применительно к сектору малого предпринимательства, где неформальные механизмы зачастую играют не менее важную роль, чем официально установленные нормы и правила.

Актуальность исследования роли неформальных институтов в выживании малого бизнеса обусловлена несколькими взаимосвязанными обстоятельствами. Во-первых, малые предприятия функционируют в условиях высокой неопределенности и ограниченности ресурсов, что объективно повышает значимость неформальных связей и договоренностей как инструмента снижения транзакционных издержек. Во-вторых, современная экономическая ситуация характеризуется ужесточением денежно-кредитной политики, ростом административной нагрузки и частыми изменениями регуляторной среды, что провоцирует предпринимателей к поиску альтернативных, неформальных способов адаптации [1]. В-третьих, как показывают исследования последних лет, проблема влияния институциональной среды мезо- и мини-уровня, а также неформальных правил на развитие малых форм предпринимательства остается недооцененной в отечественной экономической науке.

В научной литературе последних лет прослеживается устойчивый интерес к институциональной проблематике в контексте развития предпринимательства. Современные исследования предлагают многофакторные модели, в которых выделяются три взаимосвязанных слоя: формальные институты, неформальные практики и цифровая инфраструктура, причем подчеркивается значимость институциональной синергии для роста производительности и снижения транзакционных издержек. Активно разрабатывается проблематика формализации и деформализации как встречных процессов, где деформализация понимается как процесс размывания формальных рамок за счет институционализации неформальных правил хозяйственного взаимодействия, создающий пространство для хозяйственной маневренности. Социальная среда выступает не только контекстом, но и институциональным ограничением, где предприятия постоянно сталкиваются с нормативной неопределенностью, технологическими трансформациями и культурными изменениями.

Особого внимания заслуживают работы, рассматривающие механизмы влияния институтов на индивидуальные предпринимательские стратегии [2]. Установлено, что институты оказывают не только прямое, но и косвенное воздействие на предпринимательскую активность через формирование социально-когнитивных черт агентов — признание возможностей, предпринимательскую самоэффективность и страх неудачи. При этом социальная легитимность предпринимательства может демонстрировать более сильное косвенное влияние через эти каналы по сравнению с формальными прорыночными институтами. В российской исследовательской традиции также развивается понимание предприятия как сетевой организации, элементами которой выступают малые неформальные группы, обладающие коллективным разумом и собственными правилами игры. Эффективность предприятия в таком ракурсе зависит от того, насколько формальный институт, устанавливаемый собственником, входит в неформальный институт, формируемый коллективом, становясь его ценностью.

Целью настоящего исследования является выявление роли неформальных институтов в обеспечении выживаемости малых предприятий, функционирующих в условиях институциональной неопределенности современной российской экономики, а также определение ключевых проблем, порождаемых высокой зависимостью от неформальных практик.

Методология исследования базируется на качественном анализе вторичных данных, включающих результаты всероссийских опросов представителей малого и среднего предпринимательства, проведенных в 2023-2025 годах, материалы мониторинга деловой активности Федеральной службы государственной статистики, аналитические отчеты Корпорации МСП и Аналитического центра НАФИ. В работе применяются методы институционального анализа, позволяющие рассматривать формальные и неформальные правила в их неразрывной связи, а также синтез теоретических положений старого и нового институционализма применительно к сектору малого предпринимательства. Особое внимание уделяется изучению практик взаимодействия предпринимателей, механизмов неформального кредитования, роли личных связей и репутационных механизмов в обеспечении текущей деятельности предприятий.

### **Полученные результаты и их обсуждение**

В статье проведено исследование роли неформальных институтов в обеспечении устойчивости малых предпринимательских структур. Теоретической рамкой работы выступили положения новой институциональной экономической теории, согласно которым формальные и неформальные правила следует рассматривать в их неразрывной связи и взаимном влиянии [3]. Эмпирическую базу составили результаты социологических опросов представителей малого бизнеса, проведенных в 2023-2025 годах, данные мониторинга деловой активности, а также аналитические материалы Корпорации МСП и Аналитического центра НАФИ. Особое внимание уделялось изучению практик взаимодействия предпринимателей, механизмов неформального кредитования, роли личных связей и репутационных механизмов в обеспечении текущей деятельности предприятий.

Анализ показал, что в современной российской экономике неформальные институты выполняют компенсаторную функцию, замещая неэффективные или избыточно затратные формальные механизмы регулирования. Как отмечается в исследованиях последних лет, предприниматели вынужденно обращаются к неформальным практикам не вследствие низкой правовой культуры, а как к рациональной стратегии минимизации транзакционных издержек в условиях слабой разработанности формальных институтов [4]. Выявлено, что для предприятий малого бизнеса характерна высокая степень зависимости от личных связей владельца или руководителя. Около двух третей респондентов указали, что поиск контрагентов и проверка их надежности осуществляются преимущественно через неформальные каналы — рекомендации коллег, партнеров по бизнесу или знакомых. Формальные механизмы, такие как проверка через сервисы Федеральной налоговой

службы или обращение в кредитные бюро, используются значительно реже и, как правило, дублируют уже полученную неформальным путем информацию.

Существенное значение неформальные институты приобретают в сфере доступа к финансовым ресурсам. Исследование подтвердило, что для малых предприятий сохраняется высокая значимость неформального кредитования. В условиях ужесточения денежно-кредитной политики и повышения ключевой ставки, наблюдавшегося в 2024 году, доля предпринимателей, хотя бы раз прибегавших к неформальным заимствованиям, возросла. Согласно опросу Корпорации МСП, проведенному в декабре 2024 года, почти 16% предпринимателей сообщили, что нашли деньги для своего бизнеса у инвесторов, на бирже или у родственников, что сопоставимо с долей тех, кто брал кредиты на пополнение оборотных средств [5]. Такая динамика объясняется не только ужесточением требований банков к заемщикам, но и возросшей скоростью принятия решений в неформальном секторе, где определяющую роль играет личное доверие, а не формальный скоринг. При этом стоимость таких заимствований может быть как ниже рыночной, так и существенно выше, однако решающим фактором становится оперативность получения средств.

В исследовании зафиксировано, что неформальные институты играют ключевую роль в адаптации малых предприятий к изменениям регуляторной среды. В условиях частых изменений налогового законодательства и отчетности предприниматели формируют устойчивые сети обмена информацией, позволяющие оперативно получать разъяснения и рекомендации. Особую ценность представляют профессиональные сообщества в мессенджерах и социальных сетях, где участники делятся опытом взаимодействия с контролирующими органами, обсуждают спорные ситуации и совместно вырабатывают модели поведения, позволяющие избежать санкций. Такие горизонтальные связи формируют альтернативный канал распространения информации, скорость которой зачастую превышает официальные разъяснения Министерства финансов или Федеральной налоговой службы.

Важным результатом работы стало выявление роли неформальных институтов в регулировании трудовых отношений. Исследователи фиксируют, что значительная часть микропредприятий и индивидуальных предпринимателей практикует наем сотрудников на основе устных договоренностей, без заключения формальных трудовых договоров. Как показывают наблюдения, такая стратегия, с одной стороны, позволяет гибко регулировать занятость и оптимизировать налоговые платежи, с другой — создает зону правовой незащищенности для работников [6]. Мотивация предпринимателей в этом случае носит двойственный характер: с одной стороны, стремление избежать избыточной бюрократизации кадрового учета, с другой — недоверие к формальным институтам, гарантирующим соблюдение трудовых прав. Показательно, что даже предприниматели, формально оформляющие трудовые отношения, часто дополняют их неформальными договоренностями о размере и порядке выплаты вознаграждения, режиме работы и иных существенных условиях. При этом опросы показывают, что почти 49% предпринимателей в 2024 году повышали сотрудникам зарплату, однако значительная часть этих повышений, по-видимому, также реализовывалась в рамках неформальных договоренностей [7].

Анализ позволил выделить три ключевые проблемы, возникающие вследствие высокой роли неформальных институтов. Первая проблема связана с ограниченностью радиуса доверия. Неформальные связи эффективны внутри устойчивых групп и сообществ, но они создают барьеры для входа на рынок новых участников, не обладающих необходимыми социальными связями. Это ограничивает конкуренцию и консервирует сложившуюся структуру рынков. Вторая проблема заключается в воспроизводстве практик уклонения от формальных требований. Использование неформальных механизмов как способа снижения издержек, будучи однажды апробированным, закрепляется в предпринимательской культуре и транслируется новым участникам рынка. Формируется устойчивое представление о том, что следование формальным правилам является скорее исключением, чем нормой. Третья проблема — неустойчивость неформальных

обязательств. В отличие от формальных контрактов, защищенных судебной системой, неформальные договоренности опираются исключительно на личную репутацию и страх потери социального капитала. В случае изменения внешних обстоятельств такие обязательства легко нарушаются, что создает дополнительные риски для бизнеса.

Количественные оценки показывают, что для значительной части малых предприятий неформальные практики остаются основным способом ведения деятельности. По данным опросов 2024 года, около 57% респондентов подтвердили, что неформальные договоренности с партнерами играют для их бизнеса более важную роль, чем формальные контракты. Порядка 38% предпринимателей хотя бы раз в течение последнего года прибегали к заимствованиям в неформальном секторе. Доля занятых в секторе малого предпринимательства, работающих без официального оформления, по экспертным оценкам, варьируется от 22 до 30% в зависимости от региона и отрасли. При этом наблюдается устойчивая корреляция между уровнем административной нагрузки и распространенностью неформальных практик: в регионах с более высокими показателями контрольно-надзорной деятельности доля предпринимателей, использующих неформальные механизмы, значимо выше. Мониторинг деловой активности, проводимый НАФИ, фиксирует замедление деловой активности МСП в 2025 году: индекс RSBI в мае 2025 года приблизился к стагнации, а в июле упал до 50 пунктов, что почти соответствует зоне спада [8]. В таких условиях предприниматели закономерно обращаются к неформальным механизмам как к способу удержаться на плаву.

В исследовании также выявлена амбивалентность влияния цифровых платформ на роль неформальных институтов. С одной стороны, развитие маркетплейсов и электронных торговых площадок формализует отношения между продавцами и покупателями, фиксируя обязательства сторон и создавая прозрачную историю сделок. С другой стороны, внутри платформенных экосистем активно формируются новые неформальные сообщества, где предприниматели обмениваются опытом, обсуждают особенности работы алгоритмов и вырабатывают коллективные стратегии продвижения. Такие сообщества, функционирующие в мессенджерах и специализированных форумах, берут на себя функцию снижения информационной асимметрии и компенсируют недостаток официальных разъяснений со стороны операторов платформ.

Особого внимания заслуживает анализ неформальных институтов в контексте реализации государственных программ поддержки малого бизнеса. Исследование показало, что доступ к мерам государственной помощи также опосредован неформальными связями. Предприниматели, включенные в сети взаимодействия с представителями инфраструктуры поддержки, получают информацию о новых программах и требованиях к участию быстрее и в более структурированном виде. Это создает ситуацию неравенства возможностей, когда формально равный доступ к поддержке фактически реализуется с преимуществом для тех, кто обладает развитым социальным капиталом. Согласно опросу Корпорации МСП, более 20% представителей МСП отметили, что меры господдержки помогли развитию их бизнеса, но при этом около 21% не имеют представления о мерах поддержки или впервые о них услышали [9]. Этот разрыв отчасти объясняется именно неформальными механизмами распространения информации, доступными не всем в равной степени.

Таким образом, представленные результаты позволяют зафиксировать устойчивое воспроизводство неформальных институтов в секторе малого предпринимательства. Они выступают не как временное явление, связанное с переходным состоянием экономики, а как структурный элемент хозяйственного порядка, выполняющий важные адаптационные функции в условиях сохраняющейся институциональной неопределенности. Неформальные практики не только компенсируют недостатки формальных институтов, но и формируют альтернативную среду координации, обладающую собственной логикой развития и механизмами поддержания устойчивости.

## **Заключение**

Проведенное исследование подтверждает, что неформальные институты представляют собой не периферийный элемент хозяйственной жизни, а системообразующий механизм функционирования малого предпринимательства в современной России. Они выполняют компенсаторную функцию, замещая неэффективные или избыточно затратные формальные регуляторы, и выступают рациональной стратегией минимизации трансакционных издержек в условиях институциональной неопределенности. Количественные оценки фиксируют устойчивость этого феномена: для 57% предпринимателей неформальные договоренности важнее формальных контрактов, около 38% хотя бы раз прибегали к неформальным займам, а доля занятых без официального оформления достигает 22-30%. В условиях ужесточения денежно-кредитной политики и роста административной нагрузки значение неформальных механизмов только возрастает.

Вместе с тем высокая роль неформальных институтов порождает ряд системных проблем. Ограниченность радиуса доверия создает барьеры для входа на рынок новых участников, консервируя сложившуюся структуру и ограничивая конкуренцию. Воспроизводство практик уклонения от формальных требований закрепляется в предпринимательской культуре, формируя устойчивое представление о необязательности следования формальным правилам. Неустойчивость неформальных обязательств, опирающихся исключительно на репутацию, создает дополнительные риски при изменении внешних обстоятельств. Наконец, разрыв между формальной доступностью господдержки и реальной возможностью ее получения, опосредованный неформальными связями, порождает неравенство конкурентных условий и снижает эффективность бюджетных расходов.

Преодоление этих проблем требует не борьбы с неформальными институтами, а выстраивания стратегии их постепенной формализации и интеграции в официальные механизмы с сохранением присущих им преимуществ. Первое направление предполагает легализацию эффективных неформальных практик через создание упрощенных правовых механизмов для микропредприятий и самозанятых, развитие цифровой инфраструктуры для фиксации обязательств. Второе направление связано с использованием потенциала неформальных сетей для повышения эффективности господдержки через официальные каналы в мессенджерах и взаимодействие с лидерами предпринимательских сообществ. Третье направление требует совершенствования формальных институтов на основе мониторинга правоприменения и обратной связи от бизнеса, снижения административной нагрузки в регионах с высокой распространенностью неформальных практик.

Четвертое направление предполагает развитие институтов репутации и коллективных гарантий — отраслевых реестров добросовестных поставщиков, систем независимой сертификации, механизмов коллективной ответственности в саморегулируемых организациях, что позволяет расширить радиус доверия за пределы личных связей. Пятое направление связано с трансформацией предпринимательской культуры через популяризацию успешных примеров прозрачного бизнеса и образовательные программы, формирующие понимание ценности формальных институтов.

Особого внимания заслуживает адаптация современных управленческих моделей к российским реалиям. Концепции самоорганизации и горизонтальных структур, реализованные в ряде отечественных компаний, демонстрируют возможность эффективного сочетания формальных процедур и неформальных механизмов, где последние не противостоят первым, а дополняют их. Востребованы методологии, интегрирующие лучшие мировые практики с учетом отечественной институциональной специфики, подобные подходу "8PM", ориентированному на малые и средние предприятия.

Реализация предложенных мер требует координации усилий государства, предпринимательского сообщества и институтов развития. Стратегия в отношении неформальных институтов должна строиться на признании их объективной природы,

использовании их потенциала и постепенной формализации тех практик, которые могут быть переведены в правовое поле без потери гибкости.

#### Список источников

1. Измайлов, М. К. Теневая экономика как фактор угроз национальной безопасности: анализ современных вызовов и стратегий противодействия / М. К. Измайлов, Е. А. Арбенина // Бизнес и дизайн ревю. – 2025. – № 3(39). – С. 1-12. – EDN DZWHIP.
2. Васильев, Ф. Ю. Совершенствование механизмов повышения экономической безопасности на предприятиях малого среднего бизнеса посредством применения цифровых технологий / Ф. Ю. Васильев // Современные стратегии и цифровые трансформации устойчивого развития общества, образования и науки (шифр -МКСС) : Сборник материалов XVII Международной научно-практической конференции, Москва, 15 мая 2024 года. – Москва: ООО "Издательство "Экономическое образование", 2024. – С. 303-308. – EDN MHFGNK.
3. Гоненко Д. В. Средний бизнес в России: институциональные ограничения, цифровые возможности и перспективы роста // Проблемы экономики и юридической практики. – 2025. – Т. 21, № 4. – С. 208–215. – DOI 10.33693/2541-8025-2025-21-4-208-215.
4. Voronov V. V., Nikonov V. A. Small businesses in Moscow (part 1) // Tyumen State University Herald. Social, Economic, and Law Research. – 2024. – Vol. 10, No. 3. – P. 6–29. – DOI 10.21684/2411-7897-2024-10-3-6-29.
5. Российские предприниматели рассказали о показателях своего бизнеса за год // Lenta.ru : [сайт]. – 2024. – 27 дек. – URL: <https://lenta.ru/news/2024/12/27/rossiyskie-predprinimateli-rasskazali-o-pokazatelyah-svoego-biznesa-za-god/> (дата обращения: 17.02.2026).
6. Яновская А. А., Романюк Е. В. Платформенная занятость как одна из перспективных форм занятости на рынке труда // Экономика труда. – 2025. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/platformennaya-zanyatost-kak-odna-iz-perspektivnyh-form-zanyatosti-na-rynke-truda-1> (дата обращения: 16.02.2026).
7. Бизнес снизил планы по увеличению зарплат и привлечению новых сотрудников // Эксперт : [сайт]. – 2024. – 28 нояб. – URL: <https://expert.ru/news/biznes-snizil-plany-po-uvelicheniyu-zarplat-i-privlecheniyu-novykh-sotrudnikov/> (дата обращения: 17.02.2026).
8. Результаты опросов населения // Аналитический центр НАФИ : [сайт]. – URL: <https://nafi.ru/analytics/?SECTIONS%5B0%5D=7&PAGE=80&SORT=1> (дата обращения: 17.02.2026).
9. Малый и средний бизнес привлек почти 700 млрд рублей с помощью господдержки // РАНХиГС Санкт-Петербург : [сайт]. – 2025. – 25 февр. – URL: <https://spb.ranepa.ru/news/malyj-i-srednij-biznes-privlek-pochti-700-mlrd-rublej-s-pomoshhyu-gospodderzhki/> (дата обращения: 17.02.2026).

#### Сведения об авторах

**Измайлов Максим Кириллович**, к.э.н., доцент, доцент Высшей школы производственного менеджмента, Санкт-Петербург, Россия  
ORCID ID: 0000-0002-3147-9603

#### Information about the authors

**Izmaylov Maxim Kirillovich** Cand. Sc. (Economics), Docent, Associate Professor at the Graduate School of Industrial Management, Saint Petersburg, Russia