***Дорощук Александр Иванович,***
*кандидат технических наук, доцент кафедры «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» АЧИИ ФГБОУ ВО «ДонГАУ», г. Зерноград*
daidor@yandex.ru

***Волохова Любовь Сергеевна,***
*магистрант, АЧИИ ФГБОУ ВО «ДонГАУ», г. Зерноград*
l-lubanya-s@yandex.ru

## Аналитический аппарат управления рисками по методу «затраты – объем – прибыль»

***Аннотация.*** *В статье обобщены результаты исследований метода «затраты – объем – прибыль» в решении задач управления рисками производственных предприятий. Рассмотрена область применения натуральных и стоимостных параметров, оценочных критериев и индикаторов в анализе производственных ситуаций. Получен общий вывод, что аналитический аппарат по методу «затраты – объем – прибыль» является эффективным инструментом управления рисками коммерческой деятельности различных предприятий.*
***Ключевые слова:*** *метода «затраты – объем – прибыль», маржинальный доход, условно-переменные затраты, условно-постоянные затраты, производственный риск, параметр управления, критерий управления, оценочный индикатор.*

Аналитическим инструментом обоснования управленческих решений текущего и стратегического планирования бизнеса в риск-менеджменте служит метод «затраты – объем – прибыль». Основоположником метода считают американского инженера У. Раутенштраха, который в 1930 году опубликовал график безубыточного объема производства с группировкой издержек на условно-постоянные и условно-переменные [1, с. 185]. Метод получил дальнейшее развитие в большом числе теоретических и прикладных научных работах. В настоящее время накоплен большой аналитический инструментарий, позволяющий эффективно решать широкий круг прикладных задач управления рисками в самых различных отраслях производства и различных видах деятельности. В статье поставлена цель обобщить накопленные знания и определить область применения показателей и критериев метода в решении прикладных задач управления рисками.

Основной задачей метода является обоснование безубыточного объема производства – точки нулевой прибыли. Его теоретическую основу составляет деление издержек на условно-постоянные и условно-переменные. При этом разработку прикладного аналитического аппарата по меду «затраты – объем – прибыль» всегда начинают с решения проблемы выбора параметра объема производства, относительно которого наблюдается пропорциональный рост условно-переменных издержек и дохода (выручки). Очевидно, что в различных производствах и видах деятельности выбирают (обосновывают) свой отраслевой параметр объема производства. Разработку же прикладного аналитического аппарата выполняют или по методу уравнения, или методу маржинального дохода, или по графическому методу [2, с. 41–46].

В таблице 1 приведены формулы расчета параметров объема производства и определена область их применения в решении задач управления. В абсолютном большинстве работ, посвященных использованию метода «затраты – объем – прибыль» в управлении предпринимательской деятельностью, подчеркивается необходимость его адаптации к отраслевым особенностям, в том числе и к особенностям

производства продукции в сельскохозяйственных предприятиях. В таблице 1 приведен обобщенный параметр объема *Q* независимо от отраслевых особенностей деятельности предприятия. Обоснование же конкретного отраслевого параметра объема – это центральная задача разработки прикладного аналитического аппарата по методу «затраты – объем – прибыль». Так, вопросам обоснования параметра объема в отрасли растениеводства сельскохозяйственных организаций посвящена статья «Методические и прикладные аспекты оценки риска потери дохода в производстве продукции растениеводства» [3]. В статье доказано, что в течение производственного цикла выращивания культур растениеводства производитель несет затраты на гектар посевной площади. Именно по отношению к этому объемному параметру наблюдается пропорциональный рост переменных издержек. При этом такие объемные параметры как урожайность и валовой сбор не обеспечивают соблюдения условия пропорциональности. Рост издержек не ведет к пропорциональному увеличению урожайности культур или к росту валового сбора. В статье «Маржинальный анализ производства и продаж продукции животноводства» [4] рассмотрены вопросы адаптации объемного параметра к особенностям отрасли животноводства аграрных предприятий. Авторы статьи доказали, что объемным параметром в этой отрасли является поголовье животных. Пропорционально этому параметру растут условно-переменные издержки.

*Таблица 1*

**Параметры объема производства**

| Наименование показателя (критерия оценки) | Формула | Область применения показателя в управлении производством |
|---|---|---|
| 1. Критический объем производства (критическая точка) в натуральном выражении, ед. | $Q_k = \frac{F}{p-c} = \frac{F}{M_{ед}}$ | Обоснования критического объема производства в натуральном измерении, при котором вся выручка от продаж продукции пойдет на покрытие издержек производства при нулевой прибыли |
| 2. Точка бездоходного объема производства | $Q_k^* = \frac{F}{p}$ | Обоснование наступления риска потери финансовой устойчивости, когда выручка покрывает только постоянные издержки |
| 3. Урожайность культуры замещения в растениеводстве | $У_2 = \frac{(p_1 \times У_1) - c_1 + c_2}{p_2}$ | Обоснование минимальной урожайности ввода новой культуры в структуру производства продукции растениеводства |
| 4. Планируемый объем производства, обеспечивающий получение целевой прибыли в натуральном выражении, ед. | $Q_p = \frac{F + P_{план}}{M_{ед.}}$ | Обоснование объема производства, при котором выручка от продаж продукции превысит затраты на сумму плановой (целевой) прибыли |

В таблице 1: $Q_k$ – критический объем производства в натуральном выражении (критическая точка безубыточности); $F$ – условно-постоянные затраты, руб.; $p$ – цена единицы продукции, руб./ед.; $c$ – переменные пропорциональные затраты на единицу продукции (удельные условно-переменные затраты), руб./ед.; $M_{ед..}$ – маржинальная прибыль на единицу продукции, руб./ед.; $Q_k^*$ – объем производства, обеспечивающий

покрытие только постоянных расходов (точка бездоходности); *У* – урожайность культуры растениеводства, ц/га; $Q_o$ – точка наличного равновесия в натуральном измерении (точка покрытия денежных расходов), ед.; $Q_p$ – объем производства, обеспечивающий достижение целевой прибыли в натуральном измерении, ед.; $P_{план}$ – целевая прибыль (планируемая прибыль), руб.

В таблице 1 приведена формула расчета урожайности культуры замещения в растениеводстве. Формула разработана Э. Каслом, М. Бэкером и А Нелсоном [5]. Авторы рассмотрели задачу обоснования альтернативных решений в растениеводстве по методу «затраты – объем – прибыль» с учетом цен и урожайности. К альтернативному отнесено решение, при котором замещение одной культуры другой обеспечивает сохранение маржинального дохода на базовом уровне: $c_1$ и $c_1$ – удельные переменные затраты на производство замещаемой и замещающей культур; $p_1$ и $p_2$ – цена продукции замещаемой и замещающей культур; $У_1$ и $У_2$ – урожайность замещаемой и замещающей культур.

В управлении производством продукции первостепенное значение имеет обоснование его объема, цены, постоянных и переменных затрат, при которых будет достигнут плановый уровень эффективности – целевая прибыль. В такой ситуации выполняют обоснование объема производства, при котором выручка от продаж продукции превысит затраты на сумму плановой (целевой) прибыли (последняя формула в таблице 1). Графическая интерпретация решения задачи целевого планирования показана на рисунке 1.

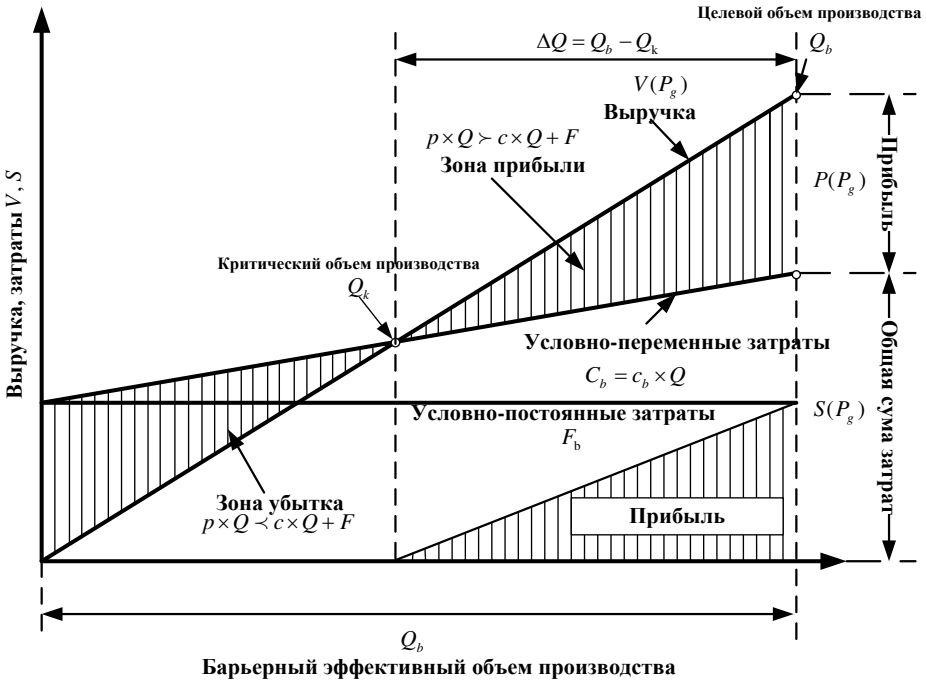



*Рисунок 1 – График целевого объема производства*

Критическое состояние производственной системы может быть измерено как в натуральном, так и стоимостном выражении. Если в натуральном измерении критическое состояние определяет натуральный объем производства, обеспечивающий покрытие издержек, то в стоимостном выражении указанное состояние характеризуется выручкой, которую необходимо получить для покрытия затрат. В таблице 2 приведены стоимостные параметры и область их применения в управлении производством.

В таблице 2 присутствуют два показателя: $K_м$ – коэффициент маржинальной прибыли и $CM$ – уровень ставки покрытия. Показатели введены в методику оценки предпринимательских рисков Г.В. Савицкой [6, 7]. Коэффициент маржинальной прибыли и уровень ставки покрытия характеризуют порог окупаемости затрат. Чем выше их значение, тем устойчивей финансовое состояние предприятия. Коэффициент маржинальной прибыли отражает относительную долю этой прибыли в выручке. Показатель уровень ставки покрытия характеризует относительную долю покрытия переменных затрат ценой реализации продукции.

*Таблица 2*

**Стоимостные параметры управления**

| Наименование показателя (критерия оценки) | Формула | Область применения показателя в управлении производством |
|---|---|---|
| Стоимостные параметры управления | | |
| 1. Критический объем производства в стоимостном выражении (синонимы показателя «порог рентабельности», «уровень маржинальной прибыли»), руб. | $V_k = \frac{F}{K_м}$<br>$V_k = Q_k \times p$<br>$V_k = \frac{F}{CM}$ | Обоснование объема производства в стоимостном выражении, обеспечивающем покрытие издержек производства (обоснование критической выручки от продаж продукции) |
| 2. Критическая цена реализации, руб./ед. | $p_k = \frac{F}{Q} + c$ | Обоснование критической цены на продукцию, при которой будет обеспечено покрытие (окупаемость) затрат. |
| 3. Критический уровень переменных расходов | $c_k = p - \frac{F}{Q}$ | Обоснование предельно допустимого критического уровня переменных расходов. Его превышение в релевантной области ведет к убыткам |
| 4. Критический уровень постоянных расходов, руб. | $F_к = Q \times (p - c)$ | Обоснование предельно допустимого критического уровня постоянных расходов. Его превышение в релевантной области ведет к убыткам |
| 5. Цена культуры замещения в растениеводстве | $p_2 = \frac{(p_1 \times У_1) - c_1 + c_2}{У_2}$ | Обоснование минимальной цены на ввод новой культуры в структуру производства продукции растениеводства |
| 6. Планируемый объем производства, обеспечивающий получение целевой прибыли в стоимостном выражении, руб. | $V_p = \frac{F + P_{план}}{K_м}$ | Обоснование объема поступления выручки, которая превысит затраты на сумму плановой (целевой) прибыли |

В таблице 2: $F$ – постоянные затраты, руб.; $P$ – прибыль от продаж (операционная прибыль), руб.; $p$ – цена единицы продукции, руб./ед.; $c$ – переменные пропорциональные затраты на единицу продукции, руб./ед.; $V_k$ – критическая выручка (критический объем производства в стоимостном выражении), руб.; $K_м$ – коэффициент

маржинальной прибыли; $CM$ – уровень ставки покрытия; $p_к$ – критическая цена реализации, руб./ед.; $F_k$ – критический уровень постоянных расходов, руб.; $P_{план}$ – целевая прибыль (планируемая прибыль), руб.; $V_p$ – целевая выручка (планируемая выручка), обеспечивающая достижение целевой прибыли, руб.

Формулы, приведенные в таблице 2, позволяют решать целевые задачи обоснования предельных уровней выручки, цены, постоянных и переменных издержек, исключающих риски или убыточного производства, или же не достижения заданного планового уровня рентабельности производства продукции. Так, например, основным параметром управления по методу «затраты – объем – прибыль» являются условно – переменные издержки, уровень которых характеризует совершенство технологий производства продукции. Очевидно, что критический уровень переменных издержек, прежде всего, характеризует «технологический риск» или такую ситуацию, когда предприятию необходимо принимать управленческое решение о переходе на более совершенные технологии, обеспечивающие сокращение пропорциональных переменных издержек. Если же необходимо решить задачу обоснования параметров управления с учетом интенсивности изменения группы затрат или их отдельных статей, то уравнение суммарных затрат будет иметь вид:

$$S = F + \sum_{i=1}^{n} c_i \times Q = F + (c_1 \times Q + c_2 \times Q + ... + c_n \times Q) \quad (1)$$

При этом уравнение равновесия выручки и затрат останется в неизменном классическом виде.

$$V = S;$$

$$p \times Q = F + \sum_{i=1}^{n} c_i \times Q \quad (2)$$

Создание специальной информационной системы управленческого учета (информационной базы) для обоснования управленческих решений по методу «затраты – объем – прибыль» с распределением переменных затрат по группам и статьям обеспечивает дополнительную возможность решения целевых частных управленческих задач.

В таблице 3 приведены формулы критериев оценки эффективности управления по методу «затраты – объем – прибыль». Формулы критериев основаны на деление издержек на условно-постоянные и условно-переменные. В качестве оценочных критериев могут быть использованы прибыль от продаж ($P$), рентабельность ($P_g$), маржинальная прибыль ($M$), удельная маржинальная прибыль ($M_{ед..}$). В отечественной практике оценки эффективности принятия управленческих решений, чаще всего, используют или прибыль от продаж, или рентабельность продаж. Исторически в методе «затраты – объем – прибыль» в качестве оценочного критерия принят маржинальный доход. Маржинальный доход превышает прибыль от продаж на сумму постоянных затрат: $M = V - C = P + F$. Поэтому выбор оценочного критерия может оказать влияние на конечный результат обоснования того или иного параметра управления. В статье «Управление производством и продажами продукции растениеводства на основе теории равновесных состояний» [8] выполнен углубленный сравнительный анализ влияния критерия эффективности и точности распределения издержек на постоянные и переменные на результат обоснования критического объема производства. Авторами получен вывод, что прибыль, как критерий эффективности принятия управленческих решений, менее требовательна к точности распределения издержек на условно-постоянные и условно-переменные. Маржинальная прибыль (маржинальный доход) бо-

лее чувствительна к указанной точности распределения. При этом ошибка распределения издержек на две группы не оказывает значительного влияния на значение параметра объема производства. Поэтому допускается в решении задач риск менеджмента по методу «затраты – объем – прибыль» в качестве критерия эффективности управления использовать как прибыль от продаж, так и маржинальный доход. Следует учитывать и то, что выбор критерия зависит от наличия информационной базы для прикладного использования метода. В отечественном учете отсутствует понятие «маржинальный доход».

*Таблица 3*

**Критерии оценки эффективности управления**

| Наименование показателя (критерия оценки) | Формула | Область применения показателя в управлении производством |
|---|---|---|
| Критерии оценки эффективности управления | | |
| 1. Прибыль | $V - C - F = P$;<br>$(p \times Q_k) - (c \times Q_k) - F = P$ | Оценка эффективности управления с учетом полной себестоимости |
| 2. Рентабельность | $P_g = \frac{P}{S} = \frac{V - S}{S} = \frac{(p - c) \times Q}{c \times Q + F}$ | Оценка эффективности управления в относительном измерении |
| 3. Маржинальная прибыль (маржинальный доход), руб. | $M = V - C = P + F$ | Оценка эффективности управления по неполной себестоимости |
| 4. Удельная маржинальная прибыль, руб./ед. | $M_{ед.} = p - c$ | Оценка эффективности управления по удельной неполной себестоимости при условии равенства объемов производства и продаж |
| 5. Удельная маржинальная прибыль проданной продукции, руб./ед./ | $M_{ед.}^{ф} = K_p \times p - c$ | Удельная оценка эффективности управления по неполной себестоимости при условии неравенства объемов производства и продаж |

В таблице 3: $P$ – прибыль от продаж (операционная прибыль), руб.; $M$ – маржинальная прибыль, руб.; $V$ – выручка от реализации продукции (стоимость выпущенной продукции), руб.; $K_p$ – коэффициент несоответствия объема продаж объему производства (уровень товарности продукции); $M_{ед..}$ – маржинальная прибыль на единицу продукции, руб./ед.; $M_{ед.}^{ф}$ – удельная маржинальная прибыль проданной продукции (фактическая удельная маржинальная прибыль), руб./ед.; $F$ – суммарные постоянные затраты, руб.; $p$ – цена единицы продукции, руб./ед.; $p$ – цена единицы продукции, руб./ед.; $c$ – переменные пропорциональные затраты на единицу продукции, руб./ед.; $P_g$ – рентабельность.

В таблице 4 приведены формулы индикаторов оценки результатов управления рисками. Назначение индикаторов «коэффициент маржинальной прибыли» и «уровень ставки покрытия» рассмотрено выше. Показатель «запас финансовой прочности» характеризует минимальный запас финансовой прочности в неблагоприятных внешних условиях. Очевидно, что зона допустимого риска введена в аналитический аппарат метода «затраты – объем – прибыль» из-за вероятностной природы цен и переменных издержек. Для опосредованной оценки производственной и финансовой

деятельности предприятий могут быть использованы непараметрические индикаторы. Так, В.С. Ступаковым и Г.С. Токаренко для опосредованной оценки риска и надежности планируемой программы производства рассмотрен непараметрический показатель «надежность бизнеса», который исчисляется как отношение возможного объема производства к критическому объему производства [1]. Чем больше значение показателя «надежность бизнеса», тем меньше риск потери финансовой устойчивости предприятия.

*Таблица 4*

**Индикаторы оценки результатов управления рисками**

| Наименование показателя (критерия оценки) | Формула | Область применения показателя в управлении производством |
|---|---|---|
| 1. Коэффициент маржинальной прибыли | $K_м = \frac{M}{V}$ | Обоснование порога (степени) окупаемости затрат |
| 2. Уровень ставки покрытия | $CM = 1 - \frac{c}{p}$ | Обоснование порога (степени) окупаемости затрат (коэффициента маржинальной прибыли и «уровень ставки» покрытия дают тождественный результат) |
| 3. Запас финансовой прочности («предел безубыточности», «зона безопасности»), % | $\Delta V = \frac{V_ф - V_k}{V_ф} \times 100$ | Оценка финансового состояния предприятия и риска перехода в область убытков. Если предприятие имеет достаточный запас финансовой прочности, то оно способно инвестировать средства в развитие производства |
| 4. Надежность бизнеса | $R = \frac{Q_m}{Q_k}$ | Обоснование запаса финансовой устойчивости предприятия |
| 5. Эффект операционного левереджа | $Э_{о.л.} = \frac{\Delta M}{\Delta P}$ | Оценка эффективности управления производством. Сокращение показателя характеризует повышение эффективности управления |
| 6. Уровень операционного рычага (натуральный операционный рычаг) | $L_н = \frac{M}{P}$ | Оценка эффективности управления производством. Сокращение показателя характеризует повышение эффективности управления. Показатель наиболее приемлем в оценке управления постоянными затратами. |
| 7. Операционный рычаг (управление затратами) | $L(F, c) = \frac{F}{C}$ | Оценка эффективности управления постоянными и переменными затратами. Рост показателя свидетельствует об увеличении доли постоянных расходов. |

В таблице: $V_k$ – критическая выручка (критический объем производства в стоимостном выражении), руб.; $V_ф$ – фактическая выручка, руб.; $\Delta V$ – запас финансовой прочности; $Q_m$ – возможный (потенциальный или планируемый) объем производства; $Q_k$ – критический объем производства в натуральном выражении (критическая точка безубыточности), ед.; $\Delta M$ – прирост маржинальной прибыли, %; $\Delta P$ – прирост операционной прибыли, %.

В свете метода «затраты – объем – прибыль» применяют механизм оценки рисков на основе операционного, финансового и сопряженного рычагов, которые выполняют роль непараметрических индикаторов [1]. Механизмом управления производственным риском является операционный рычаг, который характеризуется эффектом и силой воздействия. Индикатором эффекта операционного рычага является сила воздействия, которая определяет соотношение прироста прибыли к приросту выручки. Операционный рычаг в управлении затратами характеризует соотношение размера постоянных и переменных издержек. Необоснованный рост индикатора свидетельствует о нарушении рационального соотношения между технологическими условно-переменными затратами и постоянными затратами, связанными с организацией и управлением производством.

Следует отметить, что в таблице 4 приведена только часть индикаторов управления рисками. В индикаторной непараметрической оценке рисков по методу «затраты – объем прибыль» могут быть использованы ценовой и натуральный операционный рычаг [1]. Ценовой операционный рычаг исчисляется как отношение выручки к операционной прибыли:

$$L_p = \frac{V}{V - C - F} = \frac{V}{P} = \frac{p \times Q}{p \times Q - c \times Q - F} = \frac{p \times Q}{(p - c) \times Q - F} = \frac{p \times Q}{M_{ед.} \times Q - F} \quad (3)$$

Показатель имеет положительную область только при условии превышения маржинального дохода над суммой постоянных затрат. Сокращение показателя свидетельствует о том, что темп роста прибыли больше темпа роста выручки – положительный эффект ценового операционного рычага. Натуральный операционный рычаг характеризует отношение маржинального дохода к операционной прибыли:

$$L_н = \frac{V - C}{V - C - F} = \frac{M}{P} = \frac{(p - c) \times Q}{(p - c) \times Q - F} = \frac{M_{ед.} \times Q}{M_{ед.} \times Q - F} \quad (4)$$

Натуральный операционный рычаг определяет непропорциональное воздействие постоянных и переменных затрат на результаты деятельности предприятия. Например, если прирост маржинального дохода больше прироста прибыли, то значение натурального операционного рычага сокращается. Его сокращение свидетельствует о том, что финансовая устойчивость предприятия ухудшается в результате роста постоянных затрат в общей сумме расходов на производство продукции.

Обзор аналитического аппарата по методу «затраты – объем – прибыль» позволил сделать общий вывод, что он является эффективным инструментом управления рисками коммерческой деятельности различных предприятий. Важно отметить и то, что большинство расчетных формул, приведенных в статье, имеют общий вид без отраслевой привязки. Адаптация метода к отраслевым особенностям различных производств неизбежно ведет к модификации формул и вводу в них специфичных отраслевых параметров управления.

**Ссылки на источники**

1. Ступаков В.С., Токаренко Г.С. Риск-менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 281 с.

2. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект; пер. с англ. / Под. ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 416 с.

3. Дорощук О.Н., Дорощук А.И. Методические и прикладные аспекты оценки риска потери дохода в производстве продукции растениеводства // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2007. – Т. 5. – № 3-2. – С. 112–117.

4. Дорощук А.И., Исатченко К.Н. Маржинальный анализ производства и продаж продукции животноводства // Современные научные исследования: проблемы и перспективы: Мат. IV Междунар. науч.-практ. конф.; под общ. ред. М.Н. Крыловой. – М.: Перо, 2019. – С. – 71–83.

5. Касл Э., Бэкер М., Нелсон А. Эффективное фермерское хозяйствование: пер. с англ. – М.: Агропромиздат,1991. – 496 с.

6. Савицкая Г.В. Методика оценки уровня операционного и финансового риска в предпринимательской деятельности // Экономический анализ: теория и практика. – 2007. – № 16. – С. 44–52ю

7. Савицкая Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты. – М: ИНФРА, 2010. – 272 с.

8. Дорощук О.Н., Дорощук А.И. Управление производством и продажами продукции растениеводства на основе теории равновесных состояний // Российский экономический интернет-журнал. – 2009. – № 2. – URL: http://www.e-rej.ru/Articles/2009/Doroschuk_Doroschuk.pdf.

***Doroshchuk Alexander Ivanovich,***
*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of "Accounting, Analysis and Audit", Azov-Black Sea Engineering Institute – a branch of the Don State Agrarian University, Zernograd*
daidor@yandex.ru

***Volokhova Lyubov Sergeevna,***
*Master's student, Azov-Black Sea Engineering Institute – a branch of the Don State Agrarian University, Zernograd*
l-lubanya-s@yandex.ru

**Analytical apparatus of risk management according to the «cost-volume-profit» method**

***Abstract.*** *The article summarizes the results of the research of the "cost – volume – profit" method in solving the problems of risk management of industrial enterprises. The scope of application of natural and cost parameters, evaluation criteria and indicators in the analysis of production situations is considered. The general conclusion is obtained that the analytical apparatus using the "cost-volume-profit" method is an effective tool for managing the risks of commercial activities of various enterprises.*
***Key words:*** *method "costs – volume – profit", marginal income, conditionally variable costs, conditionally fixed costs, production risk, control parameter, control criterion, estimated indicator*

***Зуева Татьяна Михайловна,***
*доктор философских наук, профессор кафедры «Гуманитарные дисциплины и иностранные языки» АЧИИ ФГБОУ ВО «ДонГАУ», г. Зерноград*
tatyanamikhaylovna@bk.ru

**Специфика связей с общественностью в органах государственной власти**

***Аннотация.*** *В статье рассмотрена специфика деятельности служб связей с общественностью в органах государственной власти. Обозначено содержание работы этих служб, включающее в себя организацию и ведение официального сайта органа государственной власти, работу с блогами, социальными сетями, с общественностью и целевыми аудиториями, с внешними организациями, организацию и проведение специальных мероприятий, осуществление пиар-проектов. Обоснованы функции связей с общественностью в органах государственной власти. Сделан вывод о том, что от степени восприятия и понимания стратегии власти, от*