

Черепанова Татьяна Геннадьевна, к.э.н., доцент ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК МАЛОГО ТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация: В статье рассмотрены актуальные вопросы повышения эффективности малого предприятия на рынке транспортных услуг. В результате проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности организации, способов оказания услуг по экспедиции и перевозке грузов выявлены проблемы, тормозящие успешное развитие организации. Предложены конкретные мероприятия по оптимизации комплектования грузов и экономии материальных ресурсов. Рассчитан экономический эффект от внедрения рекомендаций, позволяющих повысить уровень рентабельности транспортных услуг.

Ключевые слова: транспортные услуги, грузовые перевозки, экономия материальных ресурсов, прибыль, рентабельность, экономическая эффективность.

Abstract: The article deals with topical issues of improving the efficiency of a small enterprise in the transport services market. As a result of the analysis of the financial and economic activities of the organization, methods of providing services for the expedition and transportation of goods, problems hindering the successful development of the organization have been identified. Specific measures are proposed to optimize the acquisition of cargo and save material resources. The economic effect of the implementation of recommendations to increase the level of profitability of transport services is calculated.

Keywords: transport services, freight transportation, saving of material resources, profit, profitability, economic efficiency.

Актуальность темы обусловлена важной ролью малого предпринимательства на современном этапе развития экономики. Новые тренды в развитии предпринимательских структур и современных направлений исследований предпринимательской деятельности требуют пристального внимания, в том числе обобщение опыта поддержки, регулирования и повышения эффективности предпринимательства на региональном, отраслевом уровнях [1].

Системным ограничением дальнейшего развития российского предпринимательства выступает его инфраструктурное обеспечение. В условиях объявленной трансформации институтов развития предпринимательства недостаточная развитость инфраструктуры поддержки остается актуальной научной и практической проблемой [6]. Недостаточная развитость российской инфраструктуры предпринимательства ограничивает его рост. Установлено, что категория «инфраструктура поддержки предпринимательской деятельности» формулируется в рамках функционального, отраслевого или смешанного подходов [7].

Объектом данного исследования является малое предприятие, функционирующее на рынке транспортных услуг. Современный этап развития рыночной экономики характеризуется глобализацией и интеграцией хозяйственных связей экономических субъектов товаро - и грузодвижения, существенным повышением требований к качеству транспортного обслуживания и организационно-экономическим методам управления [5]. Актуальное значение приобретают вопросы диагностики результативности организационных изменений на грузовых автотранспортных предприятиях [3], а также особенности реализации логистических услуг на Российском рынке грузовых перевозок [4].

Предприятие «Автотрейд» - общество с ограниченной ответственностью, основной вид деятельности которого - грузовые перевозки. Компания осуществляет контейнерные перевозки на Дальний Восток (Сахалин, Камчатка,

Магадан). ООО «Автотрейд» осуществляет свою деятельность на рынке транспортных услуг как перевозчик, так и экспедитор.

Главная роль компании как экспедитора заключается в разработке и организации процесса доставки и координации работы всех участников грузоперевозок, что освобождает грузоотправителей и грузополучателей от работ, связанных с доставкой. ООО «Автотрейд» осуществляет следующие функции: построение маршрута грузоперевозки; заключение договоров на оказание транспортных услуг; организация погрузки и разгрузки, сопровождение грузов; транспортировка груза; страхование грузов.

Выполнение перевозочного процесса на предприятии основано на согласованной работе всех участников перевозочного процесса, включая как транспортные организации, так и грузоотправителей и грузополучателей. ООО «Автотрейд» имеет в своем распоряжении предложения перевозчиков и грузовладельцев, что предоставляет возможность компании выбрать наиболее рациональные пути грузоперевозок, транспортные средства. Следует отметить, что организация не имеет собственного автопарка, поэтому для грузоперевозок привлекаются водители с собственными автотранспортными средствами. ООО «Автотрейд» осуществляет оплату труда водителей по установленным тарифам и стоимость ГСМ, которые зависят от дальности перевозки.

Груз каждого заказчика перевозится в одном контейнере. При этом, чтобы заказать перевозку, необходимо фрахтовать (нанимать) весь контейнер независимо от веса груза. То есть тарифы компании зависят только от дальности перевозки и объема контейнера. От веса груза зависит только выбор контейнера. В связи с этим, исходя из опроса специалистами компании в 2022 году, большинство клиентов отмечает среди проблем в работе высокие цены - 34%, невозможность перевозки малых грузов из-за необходимости фрахтовать весь контейнер - 58%. Долгие сроки поставки отметили только 5% опрошенных.

Все это приводит к работе только с крупными предприятиями, которые в 2021 году нарастили объемы перевозок в связи с отложенным спросом из пандемии в 2020 году. В 2021 году количество заказов составило 195 ед. вместо

225 ед. Обзвон руководителей предприятий, подавших заявки на перевозку груза, показал, что отказ от работы с компанией ООО «Автотрейд» произошел из-за высоких цен и необходимости фрахтовать весь контейнер. В результате ООО «Автотрейд» потерял 30 заказов.

В то же время анализ за последние три года (табл.1) показал существенный рост выручки от реализации по всем направлениям грузоперевозок компании в 2021 году, что показывает благоприятное развитие рынка для компании. При этом растет спрос на доставку как 20 – так и 40 – футовыми контейнерами.

Таблица 1 – Анализ динамики выручки от грузоперевозок по направлениям ООО «Автотрейд» за 2019-2021 года

Направление	Выручка от реализации, тыс. руб.			Отклонение тыс.руб.		Темп роста, %	
	2019 год	2020 год	2021 год	2019 год	2020 год	2020/ 2019	2021/ 2020
Расстояние Екатеринбург Южно-Сахалинск	9642	13926	24545	4284	10619	144,4	176,3
20- футовый контейнер	6237	9203	17109	2966	7906	147,5	185,9
40- футовый контейнер	3404	4723	7436	1318	2713	138,7	157,5
Камчатка - Екатеринбург	2370	4516	7508	2146	2992	190,5	166,3
20- футовый контейнер	411	986	1578	575	592	239,6	160,1
40- футовый контейнер	1958	3530	5930	1571	2400	180,2	168,0
Магадан - Екатеринбург	1994	3427	6743	1434	3315	171,9	196,7
20- футовый контейнер	1064	809	1295	-255	486	76,0	160,1
40- футовый контейнер	930	2619	5448	1689	2829	281,6	208,0
Прочее	3501	9518	12985	6017	3466	271,9	136,4
Итого	17506	31387	51780	13881	20393	179,3	165,0

Анализ факторов внешней среды ООО «Автотрейд» показал, что в России создаются благоприятные условия для развития транспортного рынка, развития грузоперевозок. Развитие регионов способствует существенному спросу на грузоперевозки данного предприятия по всем направлениям, в

которых оно работает. Отрицательное влияние на грузоперевозки оказывают следующие факторы: экономическая рецессия, введение санкций, геополитическая напряженность, удорожание финансовых ресурсов, снижение потребительского спроса, сокращение международной торговли, обострение конкуренции.

Как показал анализ, в настоящее время контейнеры ООО «Автотрейд» заполнены не полностью, что показывает неэффективность их использования. Кроме того, многие руководители предприятий заказчиков отмечают высокий уровень цен на фрахтование всего контейнера, при необходимости перевозки малотоннажных грузов. В результате компания теряет клиентов, а как следствие выручку. Поэтому предлагается организовать сборные грузы.

Сборный груз представляет собой отправку грузов, товаров штучными единицами или небольшими партиями, принадлежащих разным грузоотправителям, в общем контейнере, и в одном направлении. Данный способ грузоперевозки позволит:

- организовать перевозку мелкогабаритных товаров, что позволит повысить количество клиентов, а как следствие, прибыль;
- повысить эффективность использования грузового контейнера, максимально заполняя свободное его пространство;
- снизить уровень цен на перевозку, так как каждый грузоотправитель будет платить только за вес, объем своего груза (не надо фрахтовать весь контейнер).

Основные этапы перевозки сборных грузов: 1) поступление заказов на перевозку; 2) консолидация грузов; 3) складская обработка; 4) формирование партий грузов, загрузка контейнеров; 5) Создание маршрута и формирование сопроводительных документов; 6) погрузка контейнера на транспортное средство, доставка.

На начальном этапе ООО «Автотрейд» будет осуществлять сбор заказов на перевозку, на основе которых будет формироваться конечная партия сборного груза. В данном случае важна оперативность, скорость

сбора и обработки заказов с целью скорейшей отправки груза. Консолидация груза заключается в процессе формирования сборного груза на складе назначения, с которым работает ООО «Автотрейд». Контейнеры должны быть заполнены совместимыми между собой грузами. Данная услуга будет являться дополнительной для компании, и расходы на нее – 4500 руб. за один контейнер, увеличат расходы.

Складская обработка осуществляется после определения партий товаров, объединяющихся в сборный груз. Она заключается в упаковке, маркировке и т.д. Услуги по складской обработке включаются в расходы клиентов в зависимости от типа груза и не влияют на расходы ООО «Автотрейд». Далее формируется партия груза, то есть загружается в контейнер в зависимости от типа груза. Данный расходы уже учтены в составе себестоимости компании. ООО «Автотрейд» будет формировать маршрут, что он в настоящее время и осуществляет.

После загрузки контейнера оформляются сопроводительные документы, и осуществляется доставка контейнера. Стоимость перевозки для клиентов будет определяться по формуле: $R_{общ} = S \times M \times R_{ткм} + Д$, где S – расстояние, км; M – масса груза, т; $R_{ткм}$ – цена за тонну-километр груза (тариф ООО «Автотрейд»); $Д$ – дополнительные услуги сторонних организаций, от которых ООО «Автотрейд» не имеет дохода (охрана контейнера, страхование груза, хранение товара на складе и сортировка, комплектование груза).

Так, стоимость перевозки одного 20 футового контейнера в направлении Екатеринбург - Южно-Сахалинск (7521 км) 386500 руб., следовательно, при максимальной загрузке данного контейнера – 24 т, цена на 1 т км составит: $R_{ткм} = 386500 : 7521 : 24 = 2,14$ руб.

Организация доставки сборных грузов не должна повлиять на уменьшение уровня прибыли ООО «Автотрейд», и более того, должна способствовать ее росту, поэтому предлагается на сборные грузы повысить стоимость единицы груза (ткм) на 10%. То есть цена 1 ткм в этом направлении: $R_{ткм} = 2,14 + 2,14 * 10/100 = 2,36$ руб., и тарифы увеличатся для обоих видов контейнеров не

значительно.

Далее рассмотрено изменение стоимости перевозки для клиентов при сборной загрузке, то есть при оплате не всего контейнера, как в 2021 году, а только веса своего груза (таблица 2).

Таблица 2 - Изменение стоимости перевозки для клиентов при сборной загрузке 20 футовым контейнером

Направление	Средний объем груза одного клиента в 2021 году, т		Стоимость перевозки, руб.			
	2021 год	2022 год	2021 год	2022 год	Отклонение, (+,-)	Процент снижения стоимости, %
Екатеринбург -Южно-Сахалинск	16,6	16,6	386500	294062	-92438	24
Камчатка - Екатеринбург	15,7	15,7	100516	72330	-28186	28
Магадан Екатеринбург	13,2	13,2	214000	129470	-84530	40

Данные таблицы 2 показывают, что после организации сборных грузов стоимость перевозки грузов для клиентов существенно снизится: на 24% до Южно-Сахалинска, на 28% до Камчатки, на 40% до Магадана.

Аналогичный расчёт выполнен для 40 футового контейнера. При этом уровень цен на перевозку 40 футовым контейнером изменится незначительно, так как средний уровень загрузки контейнеров по сравнению с максимальной загрузкой -28 тонн, был высок. Существенное снижение цен позволит повысить лояльность клиентов, количество постоянных клиентов, что, в конечном счете, приведет к росту заказов, а, как следствие к росту выручки и прибыли от реализации. Единственным недостатком для клиентов будет являться увеличение сроков перевозки, так как требуется время на сбор заказов, их комплектование. Поэтому для клиентов будет альтернатива - отправлять груз,

выкупая контейнер, или ожидать сбора груза.

ООО «Автотрейд» также будет иметь выгоду от сборки груза, так как увеличится загрузка контейнеров при перевозке (таблица 3). С целью снижения финансового риска в расчете принято 95% загрузка контейнера – 22,8 тонн. Расчеты показывают, что даже при такой загрузке установление цен выше, чем при фрахтовании целого контейнера, позволит увеличить выручку от перевозки одного контейнера в среднем на 5%.

Таблица 3 - Изменение выручки от перевозки ООО «Автотрейд» 20 футового контейнера при сборной загрузке

Направление	Средний объем груза одного клиента в 2021 году, т		Уровень загрузки контейнера, %		Выручка от перевозки одного контейнера, руб.			
	2021 год	2022 год	2021 год	2022 год	2021 год	2022 год	Отклонение, (+,-)	Темп роста, %
Екатеринбург - Южно-Сахалинск	16,6	22,8	69	95	386500	403893	17392	105
Камчатка - Екатеринбург	15,7	22,8	65	95	100516	105039	4523	105
Магадан - Екатеринбург	13,2	22,8	55	95	214000	223630	9630	105

Еще одной проблемой, выявленной в результате анализа деятельности организации, является существенный перерасход топлива, затраты на которое составляют более 70% в структуре себестоимости перевозок, что в конечном итоге приводит к снижению прибыли предприятия. Предлагается организовать мониторинг расхода топлива путем приобретения системы «ГЛОНАСС/GPS» - системы спутникового мониторинга компании ООО «Глобал Урал». Для организации мониторинга необходимо решить несколько задач: - установить на

транспортные средства датчики расхода топлива. Так как автотранспортные средства не являются собственностью ООО «Автотрейд», то предлагается закупить съёмные датчики, которые могут сниматься с одной машины и устанавливаться на другую; - подключить транспортное средство к глобальному GPS-мониторингу и комплексу ГЛОНАСС с целью передачи информации в ООО «Автотрейд» через спутники на орбите, по GPRS-связи; - установить программное обеспечение на компьютер или мобильное устройство руководителя ООО «Автотрейд», наладить сетевой доступ.

Данная система, прежде всего, позволяет: отслеживать транспортное средство в реальном времени; осуществлять постоянный контроль в режиме online фактического количества топлива в баке автотранспортного средства и пресекать случайного слива. Также система позволяет формировать отчеты за любой интервал времени; дисциплинировать водителей путем получения полной и достоверной информации о их местоположении, об изменении маршрута и т.д., что позволит устранить убытки, хищения приписки, нецелевое использование транспортных средств и другие злоупотребления водителей; осуществлять контроль прибытия в контрольные точки маршрута, и отступлений от маршрута.

Для приобретения данного комплекса требуются инвестиционные расходы, которые представлены в таблице 4. Количество приобретаемых датчиков составит 10 единиц, что равно количеству арендуемых автомобилей. Расходы определены поставщиком системы – ООО «Глобал Урал».

Таблица 4 – Инвестиционные расходы на внедрение системы «ГЛОНАСС/GPS»

Направление расходов	Цена за единицу, руб.	Количество, ед.	Общая сумма расходов, тыс. руб.
Датчик уровня топлива	4500	10	45
Программное обеспечение	35000	1	35
Пуско-наладочные работы, обучение персонала	-	-	15
Всего затраты	-	-	95

Данные таблицы 4 показывают, что общие инвестиционные расходы на внедрение системы «ГЛОНАСС/GPS» составят 95 тыс. руб. Финансирование за счет собственных средств. Внедрение системы «ГЛОНАСС/GPS» вызовет рост затрат на ежемесячное обслуживание системы - 250 руб. за один датчик. То есть годовые расходы составят: $10 * 250 * 12 = 30000$ руб.

Таким образом, для повышения эффективности деятельности ООО «Автотрейд» было предложено организовать доставку сборных грузов – консолидацию мелких партий груза различных клиентов в одном контейнере, что позволит снизить цену на перевозку грузов в контейнерах, создать возможность перевозки малых грузов, сократить количество потерянных клиентов и привлечёт новых клиентов. Также предложено для данных грузов увеличить цену за один тонно-километр на 10%.

Для оценки эффективности мероприятия по организации сборных грузов, рассмотрены заявки на перевозку груза в 2021 году, по которым не было заказов из-за высокой цены и необходимости фрахтовать весь контейнер – 30 заявок. Средний объем груза составил 210 тонн. Определим количество контейнеров, требуемых для перевозки данного объема груза (расчет проведен для 20 футового контейнера): $K_k = 210 / 24 = 9$ контейнеров. То есть в 2021 году компания при организации сборных грузов смогла бы перевести на 9 контейнеров больше. При этом расходы на топливо для автомобилей и оплату труда водителей не возрастут, так как по условиям договора ООО «Автотрейд» несет расходы как при 100% загрузке контейнера.

Однако возрастут расходы на комплектование контейнера, которое будут осуществляться на складе места отправления. Стоимость комплектования 20 футового контейнера составляет 4500 руб. Следовательно, общие расходы составят: $4500 * 9 = 40500$ руб. Данные расходы в дальнейшем будут распределяться между клиентами.

С целью снижения финансового риска в расчете принято направление «Екатеринбург-Камчатка», имеющие наименьшее расстояние и наименьшую цену за ткм. Расчеты показывают следующие результаты: - выручка от

реализации увеличится на 968,52 тыс. руб.; - прибыль о реализации составит: $968,52 - 40,5 = 928,02$ тыс. руб.; - общий пробег автопарка с грузом увеличится на 24561 тыс. руб.; - общий пробег автопарка увеличиться на: $24561 * 2 = 49122$ км; - общий объем грузооборота возрастет на 5157,81 тыс. ткм.

Сравнительный анализ перевозок до и после организации сборных грузов представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Сравнительный анализ перевозок до и после организации сборных грузов

Показатель	2021 г	2022 г	Отклонение, (+,-)	Темп роста, %
Общий объем перевезённого груза, тонн	3237,5	3447,5	210,0	106,5
Пробег с грузом, тыс. км	894,4	918,9	24,6	102,7
Общий пробег автопарка, тыс. км	1788,7	1837,8	49,1	102,7
Общий объем грузооборота, тыс. ткм	2895471,1	2900628,9	5157,8	100,2
Количество перевезенных контейнеров	165,0	174,0	9,0	105,5

Данные таблицы 5 показывают, что компания сможет увеличить объем перевозимого груза на 210 тонн, а количество перевезенных контейнеров составит 174 ед., что на 9 ед. больше уровня 2021 года. Далее проведен сравнительный анализ основных финансовых показателей деятельности компании до и после организации сборного груза (таблица 6).

Таблица 6 - Сравнительный анализ основных финансовых показателей деятельности компании до и после организации сборного груза

Показатель	Значение показателя		Отклонение, (+,-)	Темп роста, %
	2021 год	2022 год		
Выручка от реализации работ, услуг, млн. руб.	51780	52748,52	968,5	101,9
Себестоимость реализации, млн. руб.	51736	51776,5	40,5	100,1
Прибыль от реализации, млн. руб.	44	972,02	928,0	2209,1
Прочие доходы	11	11	0,0	100,0

Прочие расходы	28	28	0,0	100,0
Прибыль (убыток) доналогообложения	27	955,02	928,0	3537,1
Чистая прибыль, млн. руб.	22	778,2	756,2	3537,1
Рентабельность деятельности, %	0,043	1,503	1,5	3534,3
Рентабельность продаж, %	0,042	1,475	1,4	3472,2

Данные таблицы 6 показывают, что после организации сборных грузов, компания сможет увеличить выручку от реализации как минимум на 968,5 тыс. руб. При этом возрастет себестоимость на 40,5 тыс. руб.

Однако темпы роста себестоимости – 100,1%, не превышают темпы роста выручки от реализации – 101,9%, что позволит увеличить прибыль от реализации на 928 тыс. руб., прибыль до налогообложения на 928 тыс. руб., чистую прибыль на 756,2 тыс. руб. Рост чистой прибыли приведет к росту рентабельности деятельности на 1,5%, рентабельности продаж на 1,4%, что показывает эффективность данного мероприятия.

Оценка эффективности внедрения системы «ГЛОНАСС/GPS» рассмотрена только на примере оптимизации расхода топлива. В связи с установкой датчиков контроля топлива предприятие полностью может сократить перерасход ГСМ, который в 2021 году составил 2118,5 тыс. руб., что будет являться экономией. Тогда сумма экономии компании составит: $E_3 = 2118,5 - 30 = 2088,5$ тыс. руб. То есть на эту сумму предприятие смогло бы увеличить прибыль от реализации.

Выполнен расчет эффективности на основе дисконтированных показателей. Норма дисконта определена исходя из того, что стоимость кредитных ресурсов в 2022 году составляет 14%, ставка на риск – 3%. Поэтому норма дисконта равна 17%. Общая накопленная величина дисконтированных доходов составит: $PV = 2088,5 * (1 + 17/100)^1 = 2443,6$ тыс. руб.; чистая текущая стоимость мероприятия равна: $2443,6 - 95 / (1 + 17/100)^0 = 2348,6$ тыс. руб.

Положительная величина NPV подтверждает целесообразность вложения средств во внедрение системы «ГЛОНАСС/GPS». Чистый дисконтированный

доход больше капитальных вложений. Расчет индекса рентабельности: $PI = PV/IC = 2443.36/95 = 25.7$. По данной оценке, проект является прибыльным, так как показатель больше единицы. Срок окупаемости инвестиций (PP) составит: $95/2443,6 * 12 = 1$ мес.

Также проведен сравнительный анализ деятельности предприятия до и после внедрения системы ГЛОНАСС/GPS (таблица 7).

Таблица 7 - Сравнительный анализ основных финансовых показателей деятельности компании до и после внедрения системы ГЛОНАСС/GPS

Показатель	Значение показателя		Отклонение, (+,-)	Темп роста, %
	2021 год	2022 год		
Выручка от реализации работ, услуг, млн. руб.	51780,0	51780,0	0,0	100,0
Себестоимость реализации, млн. руб.	51736,0	49647,5	-2088,5	96,0
Прибыль от реализации, млн. руб.	44,0	2132,5	2088,5	4846,6
Прочие доходы	11,0	11,0	0,0	100,0
Прочие расходы	28,0	28,0	0,0	100,0
Прибыль (убыток) до налогообложения	27,0	2115,5	2088,5	7835,2
Чистая прибыль, млн. руб.	22,0	1723,7	1701,7	7835,2
Рентабельность деятельности, %	1,0	3,5	3,4	8164,8
Рентабельность продаж, %	0,0	3,3	3,3	7835,2

Данные таблицы 7 показывают, что после внедрения системы ГЛОНАСС/GPS и организации контроля за расходом топлива, компания за счет снижения расходов на ГСМ сможет увеличить прибыль от реализации на 2088,5 тыс. руб., чистую прибыль на 1701,7 тыс. руб.

Рост чистой прибыли приведет к росту рентабельности деятельности на 3,4%, рентабельности продаж на 3,3%, что показывает эффективность данного мероприятия. Оценка эффективности внедрения системы ГЛОНАСС/GPS показала, что сумма экономии расходов на топливо позволит существенно увеличить прибыль, рентабельность предприятия, что показывает необходимость ее реализации. Кроме того, при заложенном в расчетах уровне

инвестиций в размере 95 тыс. руб., затраты окупаются за счет экономии в течение одного месяца.

Библиографический список

1. Актуальные вопросы теории, методологии и практики современного предпринимательства / И. Н. Ткаченко, М. А. Метелева, Е. С. Огородникова [и др.]. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Первое экономическое издательство", 2021. – 228 с. – ISBN 978-5-91292-404-0.

2. Груздов Г.Н. Аналитические исследования эксплуатации автотранспортных средств / Г.Н. Груздов, М.В. Текиев, И.Г. Климок. - М.: Русайнс, 2015. - 608 с.

3. Логинова, Н.А. Диагностика результативности организационных изменений на грузовых автотранспортных предприятиях: Монография / Н.А. Логинова, Д.С. Антипов. - М.: Инфра-М, 2018. - 112 с.

4. Просвирина Н.В. Особенности реализации логистических услуг на Российском рынке грузовых перевозок. Естественно-гуманитарные исследования № 28(2), 2020.

5. Хмельницкий, А.Д. Проблемы функционирования автотранспортного бизнеса: эволюция преобразований и стратегические ориентиры развития: Монография / А.Д. Хмельницкий. - М.: Риор, 2019. - 244 с.

6. Чернавских Е.Н. Систематизация научно-методических подходов к содержанию понятия «инфраструктура поддержки предпринимательских структур» в контексте реформирования институтов развития // Экономика Профессия Бизнес. 2021. № 4. С. 93–101.

7. Чернавских Е.Н. Теоретические подходы к инфраструктуре поддержки предпринимательских структур. Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития [Текст] = Management and Entrepreneurship in the Sustainable Development Paradigm (MESDP–2021): материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2021. – 276 с.