



Степанов Вадим Григорьевич

О формах и методах продаж

Степанов Вадим Григорьевич

кандидат экономических наук, доцент

Директор по R&D, руководитель проектов **INFORT Group**

Член общественно-экспертного совета по малому и среднему предпринимательству при главе Администрации г. Тула

Эксперт Единого центра предпринимательства Санкт-Петербурга

svg@infort-group.ru

О формах и методах продаж

В маркетинге так повелось, что когда говорят о четвёртом элементе комплекса маркетинга предприятия (5P) – о *методах продвижения* (4.promotion), то имеют в виду рекламу (advertisement), методы стимулирования продаж (sales promotion), связи с общественностью (public relations), а также все формы прямого маркетинга (direct marketing). Так повелось, начиная с Филипа Котлера, который в первом издании своей знаменитой книги «Основы маркетинга» (1984 г.), подробно рассматривал личные продажи, в первую очередь, применительно к работе торговых агентов, а в последующих изданиях добавил описание современных форм direct marketing.

Напомним, что к формам прямого маркетинга относят личные продажи через торговых агентов и по телефону (телефонный маркетинг), телевизионный маркетинг, прямую почтовую рассылку, Интернет-маркетинг, продажи по каталогам и прочие.

К методам продвижения Ф. Котлер изначально отнёс фактически только внемагазинные формы продажи товаров, в первую очередь, на B2B-рынках. Магазинная же форма продаж им рассматривалась в рамках *места продвижения* (3.place), а виды и типы предприятий оптовой и розничной торговли – как элементы различных уровней канала распределения (дистрибуции) товаров. Таким образом, автором оказались нивелированы вопросы выбора форм и методов продаж как методов продвижения (4.promotion) в розничной торговле, и как важнейших способов создания эффективных *маркетинговых коммуникаций* розничного продавца с потребителями своих товаров и услуг.

В данном случае, если говорить о классификации предприятий торговли, то её на наш взгляд целесообразно чётко связывать с задачами управления элементами комплекса маркетинга. А именно, с точки зрения решения задач управления ассортиментом (1.product), необходимо говорить о *видах* предприятий торговли, когда предприятия классифицируются по ассортименту товаров: предприятия с универсальным, специализированным, комбинированным или смешанным ассортиментом.

При решении же задач ценообразования (2.price) и управления каналами распределения (3.place), существенное значение приобретает *типизация* предприятий торговли, когда предприятия розничной торговли определенного вида классифицируются по площади торгового зала, методам продажи и формам торгового обслуживания покупателей. Примерами *типов* предприятий торговли являются магазин, специализированный магазин, универсальный магазин, супермаркет, мини-маркет, гипермаркет, дискаунтер, стоковый магазин, магазин-склад и прочие¹.

Что же касается форм и методов продаж, то эти понятия мы относим именно к методам продвижения (4.promotion).

Под **формой продажи** понимается организационный прием доведения товаров до покупателей. Как уже было указано выше, различают *магазинные* и *внемагазинные* формы продажи товаров.

Метод продажи – это совокупность приемов и способов, с помощью которых осуществляют процесс продажи товаров. При магазинной форме используются следующие методы продаж:

1. метод полного обслуживания покупателей торговыми работниками через прилавок;
2. методы частичного самообслуживания покупателями:
 - 2.1. метод открытой выкладки товаров;

¹ ГОСТ Р 51303-2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Торговля. Термины и определения

2.2. метод продажи товаров по образцам;

3. метод самообслуживания покупателями.

Мы так подробно разбираем все эти понятия потому, что здесь необходимо обратить внимание на важную деталь: кроме метода самообслуживания, все остальные методы продаж предполагают **индивидуальное обслуживание** покупателя. Фактически, это и есть **личные продажи**, но только не с выездом в офис к клиенту и не по телефону, а в торговом зале магазина.

Личные продажи в розничном магазине кратковременны и могут быть не такими сложными с точки зрения взаимоотношения продавца с покупателем как, например, в прямых B2B-продажах. Но во всех случаях, как и в прямых продажах, здесь важную роль играет **квалификация** пятого элемента комплекса маркетинга предприятия – торгового персонала (5.people). Причём, такая квалификация означает не только

- 1) знание работником ассортимента и характеристик товаров, но и
- 2) обладание им *навыками деловых коммуникаций*, а также
- 3) знание *техник продаж*.

Чем отличается индивидуальное обслуживание покупателя в магазине от личных продаж на корпоративных рынках? Ничем. Чтобы продать, и в том, и в другом случае от торгового работника требуется и 1), и 2), и 3). Другое дело, что объём и уровень таких знаний и умений у продавца продуктового магазина, фармацевта в аптеке и торгового представителя ИТ-компании существенно различаются. Но эти знания и умения должны быть. Иначе, и в магазине, и в аптеке осуществляются не продажи, а отпуск товара «со склада», без улыбки, без помощи покупателям в подборе подходящего товара и без дополнительных продаж.

Неквалифицированный продавец быстро устаёт – это факт. Усталость отражается на его настроении и уровне мотивации к труду. Неквалифицированный продавец всегда недоволен – это факт. А чем же он может быть доволен, если у него постоянные неудачи в работе? Когда работник недоволен своей работой, он перестаёт о ней думать – он просто её выполняет, как умеет. Недовольный продавец перестаёт думать о продажах – он отпускает товары покупателям. Более того, такое недовольство работника, как правило, выражается в завышенных требованиях к условиям своего труда и размеру заработной платы. В результате, всё это влечёт за собой в целом низкий уровень производительности труда на предприятии торговли.

Продавец – важный *бренд-транслятор*, так как только он непосредственно, лицом к лицу, взаимодействует с потребителями, формируя у них устойчивое отношение к торговой марке предприятия, которую он представляет.

Продавец разговаривает с потребителем или молчит, он помогает ему выбрать товар нужного качества и по нужной цене, подсказывает варианты или безразлично наблюдает за его поисками.... Таким образом, продавец формирует у потребителя представление о торговой марке предприятия с помощью базовых инструментов маркетинга – ассортимента предлагаемых товаров, цен и качества своего обслуживания.

Здесь обратим внимание на то, что формирование устойчивого отношения потребителя к бренду происходит именно посредством продавца, а не красивой рекламы и шариков у входа в магазин. Реклама и шарики могут заставить потребителя посетить магазин, но не смогут сделать его покупателем.

В этом плане всегда вызывает удивление, когда тот или иной руководитель говорит о неудавшейся рекламной кампании или промо-акции, прекрасно зная о недостатках в подготовке своего торгового персонала и о невысоком качестве обслуживания потребителей. В маркетинге чудес не бывает.

Потребители воспринимают то, что транслирует им продавец и, таким образом, формируют своё отношение к бренду предприятия. И здесь важно понимать, что:

1. молчание и нежелание продавца качественно обслуживать потребителей – это тоже трансляция бренда;

- у потребителей формируется отношение не к продавцу, как личности, а к торговой марке предприятия, которую он представляет;
- именно от этого отношения будет зависеть, во-первых, станут ли потребители покупателями, а, во-вторых, будут ли покупатели разовыми или постоянными.

С этой точки зрения, в условиях самообслуживания работник на кассе, также, обязан быть продавцом. Он должен, как минимум, уметь выстраивать позитивные коммуникации с покупателями, а также, по возможности, обладать знаниями техник продаж.

Приятно, когда подходя к кассе, ты видишь улыбку, и тебе говорят: «Здравствуйте!». И когда в процессе сканирования товаров тебе предлагают: «Сегодня у нас в продаже очень вкусные батончики. Попробуйте! Очень вкусные и полезные!». Ты знаешь, что эти батончики не вкусные и не полезные, но тебе приятно, что с тобой работают, что ты в этом магазине – Покупатель (с большой буквы). И когда провожают тебя словами: «Спасибо за покупку! Хорошего дня». Причём, говорят это всем и всегда, вне зависимости от стоимости покупки, от дня недели или настроения. Ты каждый день видишь эти улыбки, ты слышишь эти слова, и ты понимаешь: «Это – Бренд».

Даже работник на кассе должен продавать не только товары, но и отношение к своей торговой марке. Продавать так, чтобы потребитель купил, и в дальнейшем покупал как можно чаще.

В этом плане мы всегда говорим руководителям и управленцам коммерческих и маркетинговых подразделений предприятий торговли: «Пишите речёвки для своих торговых работников. Пишите сами и требуйте, чтобы торговый персонал их хорошо знал и обязательно применял в своей повседневной работе с покупателями».

Это необходимо делать потому, что продажи – процесс не творческий, а технологический. Чтобы творить, работнику необходимо хорошее настроение. Но, согласитесь, хорошее настроение у человека бывает не всегда, а предприятие не должно зависеть от настроения своих работников. Кроме того, представления руководства предприятия и его работников о том, что и как говорить покупателям могут сильно отличаться. К тому же не все продавцы – мастера слова. Поэтому, пишите речёвки на все случаи и для всех задач продвижения. Меняется задача продвижения – меняйте речёвку. И требуйте, требуйте, требуйте... Всё просто.

Как правило, руководители тех предприятий торговли, где используются методы продаж, связанные с индивидуальным обслуживанием покупателей, стараются требовательно относиться к своему торговому персоналу в плане знаний им ассортимента товаров и их характеристик, но, к сожалению, часто не обращают должного внимания на другие составляющие квалификации своих продавцов. Некоторые думают, что если работник в целом позитивный и коммуникабельный человек, то он сможет продать. Да, он сможет продать, но только то, что выберет покупатель и не больше. А если покупатель не найдёт нужного ему товара, то такой продавец вовремя не подскажет и не предложит альтернативу. Он просто улыбнётся потребителю, который так и не стал покупателем.

Да, продажи начинаются со знания продавцом своего ассортимента, но в условиях продаж на конкурентном рынке стандартного ассортимента товаров, которые имеют свои аналоги, чтобы покупка состоялась, от торгового персонала требуется гораздо больше.

Что же делать руководителю в случае, если продавец не продаёт – не умеет, не хочет напрягаться, психотип не тот? Очевидно, необходимо принимать кардинальное решение: либо подбирать и обучать персонал так, чтобы он не только знал товары, но и умел их продавать, либо менять **технологию** (формы и методы) **продаж** – переходить от личных продаж, где значима роль продавца, к продажам обезличенным.

Некоторые руководители, намучившись с торговым персоналом, которого они не обучили или не смогли обучить, с удовольствием так и поступают. Некоторые очень хотят это сделать в ближайшем будущем. Действительно, Интернет-торговля и розничная торговля методом самообслуживания – хорошее решение для многих товарных отраслей. И ряд торговых компаний, которые выросли в последние годы, как на дрожжах, доказали перспективность данного подхода.

Растут такие компании ещё и потому, что стали массово закрываться предприятия розничной торговли формата «магазин за углом», которые предлагают, вообще говоря, нужный жителям своего квартала или района ассортимент товаров. А закрываются они, часто, не столько из-за невозможности конкурировать с компаниями Интернет-торговли по ассортименту и ценам, сколько по предлагаемому качеству торгового обслуживания. Потребители не видят разницы между картинкой товара с описанием его характеристик на сайте компании и товаром в торговом зале, о котором ничего не может или не хочет рассказать продавец. Разве что только потрогать. Тогда, очевидно, им гораздо проще и психологически комфортнее заказать товар на сайте, получить его в точке выдачи заказа, а затем уже потрогать.

Вроде в целом всё правильно: торговля развивается, совершенствуются технологии продаж. Но и здесь, как всегда, дьявол в деталях...

При переходе на современные формы и методы торговли нужно учитывать, что при обезличивании продаж снижается роль продавца (это осознают все), но при этом существенно повышается роль покупателя (а вот это осознают далеко не все). К чему это приводит? К потере управляемости продажами и основными инструментами маркетинга.

Покупатель сам ищет информацию о нужном товаре, сопоставляет, оценивает, выбирает и товар, и место покупки. Со стороны предприятия ему никто ничего не объясняет, никто не направляет, не подсказывает – только красивые картинки, характеристики товаров и отзывы на сайтах. Но тогда для предприятия вероятность продать именно тот товар, который очень хочется продать, заметно снижается. Таким образом, потребители могут существенно скорректировать состав и структуру ассортимента предприятия, покупая только определённый, возможно очень узкий ассортимент товаров, которые выгодны им, но может быть не выгодны предприятию.

Далее, очевидно, что в случае обезличенных продаж, товар должен быть несложным по своим свойствам. В первую очередь это касается его:

- *функциональных* свойств: назначение, способ применения;
- *физических* свойств: вес, цвет, размер, польза для здоровья,
- *финансовых* свойств: цена и условия его приобретения.

Из всех свойств товара, которые мы перечисляли в статье «О позиционировании» (см. [34]), эти свойства наиболее критичны для потребителя, и именно эти свойства делают товар простым или сложным. Сочетание этих 3Ф-свойств образует **3Ф-критерий оценки товара**, © **INFORT Group, 2001-2023**. Хотя для некоторых товарных категорий немаловажное значение играют иррациональные свойства товара (мода, социальное одобрение), но именно 3Ф-критерий лежит в основе деления товаров на *простые* и *сложные*.

Простые и сложные товары предполагают различную степень *вовлечённости* потребителя в процесс приобретения. Поэтому, для продажи простых и сложных товаров требуется использовать различные формы и методы продаж.

Чем сложнее товар, тем сложнее сделать потребителю свой выбор, и тем заметнее будет роль продавца, как помощника, в процессе приобретения товара. Тогда все обезличенные методы продаж сложных товаров, объективно, могут быть только дополнительными. Такие методы могут помочь потребителю, как правило, на начальной *информационной стадии* приобретения, когда он собирает информацию о товаре, и на завершающей *поведенческой стадии*, когда он уже сделал свой выбор и совершает покупку. И обманывать себя, что здесь можно как-то что-то изменить, не следует. Это – объективная реальность.

Работая с предприятиями, которые торгуют сложными товарами на B2C-рынках, мы часто слышим жалобы менеджеров и продавцов фирм, продающих бытовую и компьютерную технику, мебель, оборудование и другие подобные товары, что «к ним в зал приходят посмотреть, потрогать, посидеть, проконсультироваться, а затем покупают через Интернет». Аналогично обстоят дела и на B2B-рынках. Корпоративные потребители ведут себя также, ведь должностные лица организаций такие же люди.

Всё правильно, всё объективно: потребителю необходима помощь. И он ищет эту помощь там, где её можно получить – в торговых залах и офисах обслуживания. Причём потребитель будет делать

это всегда, так как 3Ф-свойства сложного товара затрудняют ему выбор и существенно повышают риски приобретения.

Сложными являются не только технические средства, программные продукты или дорогостоящие товары, но и товары, связанные, например, со здоровьем человека. Так, в последние годы мы наблюдаем, как активно развивается Интернет-торговля лекарственными средствами (ЛС) и прочими товарами аптечного ассортимента. В разгар пандемии COVID-19 мы слышали от некоторых руководителей и управленцев аптечных сетей, что технологии розничных продаж ЛС уходят в прошлое, и скоро, очень скоро доля Интернет-продаж в общем объёме продаж ЛС в нашей стране будет подавляющей по сравнению с традиционными продажами в аптеках. Поэтому, нужно «уходить в Интернет – там перспектива...».

Мы слушали и удивлялись: «Они не знают, что лекарства – это в основной своей массе сложные товары». Не волнуйтесь, аптеки будут существовать и в дальнейшем. Аптеки будут существовать всегда. И не только в качестве пунктов выдачи Интернет-заказов. Потому, что людям нужна помощь. И именно поэтому торговый персонал аптек обязан быть продавцами, а их руководство должно этому способствовать, уделяя внимание не только подготовке своих работников, как специалистов по товару, но и как специалистов по работе с людьми.

Сложные товары присутствуют и в ассортименте большинства предприятий, которые торгуют продуктами питания, напитками, одеждой, обувью и прочими товарами широкого потребления. К примеру, в объёме продаж магазинов, торгующих алкогольной продукцией, доля продаж различных вин, как правило, сильно уступает продажам крепких напитков. И дело здесь не только и не столько в предпочтениях потребителей. Вина, в основной своей массе, являются рентабельным и, одновременно, достаточно сложным товаром в плане сочетания своих физических и финансовых свойств. Вина – это товар, который требует от потребителей сравнительно высокой вовлечённости в процесс своего приобретения, а от продавца – соответствующего обслуживания. Вина нужно уметь продавать.

Примерно такая же ситуация возникает и с продажами средств лечебной косметики в аптеках. Если среди торгового персонала нет специалистов в этой области и в аптеке не выстроена система индивидуального обслуживания потребителей данной товарной категории, то объёмы продаж косметических средств, как правило, близки к нулю.

Часто сложности товару добавляет недостаток у потребителей полной и достоверной информации об его характеристиках. В первую очередь, это касается новых товаров, которые имеют высокую стоимость, сложны функционально или могут оказать заметное влияние на здоровье человека. Поэтому, в данном случае, большое значение будут иметь не только хорошая реклама товара и пропаганда его применения, но и умение торгового персонала просто и понятно рассказать о характеристиках товара его потенциальным потребителям. И именно поэтому мы всегда говорим о необходимости повышенного внимания со стороны торгового персонала к новым товарам в ассортименте предприятия и, особенно, к новинкам в своей товарной категории.

Таким образом, практически в любом ассортименте даже стандартных по своим свойствам товаров широкого потребления можно всегда выделить относительно сложные товары и товарные категории. И если руководитель понимает, что подобные товары составляют значительную долю в ассортименте его предприятия, то выхода нет – придётся учить свой торговый персонал их продавать. И требовать, требовать, требовать.... В противном случае, потребители будут приходить, только чтобы «посмотреть» – потребители не станут покупателями.

И ещё одна немаловажная деталь. В статье «О структуризации персонала, как факторе роста производительности труда и конкурентоспособности предприятия на рынке» (см. [8]) мы рассмотрели принцип категоризации персонала предприятия, в основе которого лежит предложенная Чарльзом Хэнди «организация-трилистник» (shamrock organization).

Ч. Хэнди выделяет три категории работников:

1. *ключевые работники* предприятия;
2. *внешние специалисты*;
3. *текучая / гибкая рабочая сила*.

Для всех очевидно, что продажи являются ключевым функционалом на любом предприятии торговли. Тогда продавец, по определению, должен являться *ключевым работником* предприятия. Но только если он Продавец (с большой буквы). Если же он не обучен, не умеет или не хочет продавать, то он, продавец (с маленькой буквы), превращается в текучую рабочую силу. Таким образом, здесь возникает явное противоречие: работники, выполняющие ключевые для предприятия торговли функции, оказываются в статусе персонала, который, по идее,

- должен выполнять несложные рабочие операции, и поэтому
- от него не требуется слишком высокой квалификации,
- ему не нужно платить высокую заработную плату и
- при необходимости с ним можно спокойно расстаться.

Не в этом ли заключается основная проблема для многих предприятий торговли?

Список литературы

Статьи на сайте **INFORT Group**

1. **INFORT Group** – Технологии и системы управления бизнесом [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.infort-group.ru>.
2. Степанов В. Г. О концепции последовательного управления продвижением. [Электронный ресурс], 2018. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Sequential_management.pdf.
3. Степанов В. Г. О принципах и системе управления ассортиментом предприятия торговли. [Электронный ресурс], 2019. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Assortment.pdf.
4. Степанов В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия торговли. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Efficiency.pdf.
5. Степанов В. Г. Об эффективности маркетинговых исследований. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Researches.pdf.
6. Степанов В. Г. О некоторых факторах, влияющих на производительность труда в торговле. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_PersonalSales.pdf.
7. Степанов В. Г. Пятый элемент как фактор конкурентоспособности предприятия торговли на рынке. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_5thElement.pdf.
8. Степанов В. Г. О структуризации персонала, как факторе роста производительности труда и конкурентоспособности предприятия на рынке. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_StaffStructure.pdf.
9. Степанов В. Г. О кадровых проблемах предприятий и бродячих специалистах. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_StaffingProblems.pdf.
10. Степанов В. Г. О системе управления и клубе джентльменов. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_MS&GentlemansClub.pdf.
11. Степанов В. Г. О телефонном маркетинге и CRM-системах. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_TelemarketingCRM.pdf.
12. Степанов В. Г. Об управлении товарными запасами. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Storekeeping.pdf.
13. Степанов В. Г. О торговле и торгашах. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_About_trading.pdf.
14. Степанов В. Г., Степанова Т. В. О книгах. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutBooks.pdf.
15. Степанов В. Г. О деталях ценообразования. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPricing.pdf.
16. Степанов В. Г. Об управлении и формах власти в малом бизнесе. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutManagement.pdf.
17. Степанов В. Г. О технологиях управления. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutTechnology.pdf.
18. Степанов В. Г. Детали ценообразования: об эластичности и стабильности. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPricing_Elasticity.pdf.
19. Степанов В. Г. О технологии выбора стратегии поведения продавца на рынке. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutStrategies.pdf.
20. Степанов В. Г. О Δ-модели управления. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDModel.pdf.
21. Степанов В. Г., Степанова Т. В. INFORT.Консалтинг: технологии рационального управления бизнесом в коммерции и маркетинге. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Consulting.pdf.
22. Степанов В. Г. Об энергии бизнеса. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDModel.pdf.
23. Степанов В. Г. Об аксиомах управления бизнесом. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutManagementAxioms.pdf.

24. Степанов В. Г. О моделях мотивации персонала. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutMotivationModels.pdf.
25. Степанов В. Г. О Δ -моделях управления производительностью труда. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutDModelsEfficiency.pdf.
26. Степанов В. Г. О технологиях управления и «пятом элементе». [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutTechnology&5thElement.pdf.
27. Степанов В. Г. О коэффициенте валовой рентабельности запасов. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutRs.pdf.
28. Степанов В. Г. О менеджериальной теории фирмы и П-модели управления. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutP-model.pdf.
29. Степанов В. Г. О контроле. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutControl.pdf.
30. Степанов В. Г. О деталях развития бизнеса. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutBusinessDevelopment.pdf.
31. Степанов В. Г. О моделях достижения результата. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutHTR_ITHR.pdf.
32. Степанов В. Г. О драйверах предприятия и бренда. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutDrivers.pdf.
33. Степанов В. Г. О потребностях и производительности труда. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutNeeds.pdf.
34. Степанов В. Г. О позиционировании. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutPositioning.pdf.
35. Степанов В. Г. Об информационной культуре. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutInformationCulture.pdf.
36. Степанов В. Г. Об управлении и наблюдении. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutManagement&Supervision.pdf.
37. Степанов В. Г. Об оптимальном ценообразовании. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutOptimalPricing.pdf.
38. Степанов В. Г. О приборной панели управления бизнесом. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutTheBusinessManagementDashboard.pdf.

Монографии INFORT Group

39. Степанов В. Г. Информационные технологии управления продажами и маркетингом. // Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland, 2013.
40. Степанов В. Г. Основы информационных технологий управления бизнес-процессами. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG/Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2013.
41. Степанов В. Г. Информационные технологии управления в торговле: алгоритмы и методы решения задач на компьютере. Язык программирования ALLite. Монография. – Тула: Издательство «Эконом», 2013.
42. Количественные методы и инструментальные средства в экономике и торговле. Монография / Под ред. В. Г. Степанова. – Тула: Издательство «Эконом», 2013.
43. Степанов В. Г. Модели и технологии последовательного управления продвижением. // Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland, 2014.
44. Степанов В. Г. Анализ и оптимизация систем обслуживания в торговле. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG/Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2015.
45. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Основы бизнес-анализа на компьютере. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2015.
46. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Бизнес-анализ на компьютере: профессиональные вычисления в Excel. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2017.
47. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Информационные технологии управления: профессиональная работа в Word. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2017.

Книги и статьи INFORT Group

48. Баканов М. И., Степанов В. Г. Информационные технологии контроля качества функционирования систем обслуживания в торговле // Аудит и финансовый анализ. – 2000. – №4.
M. I. Bakanov, V. G. Stepanov Information technologies to control the quality of functioning of servicing systems in trade. // Audit and Financial Analysis, fourth quarter of 2000, – с. 144-152.
49. Экономический анализ в торговле: учеб. пособие / Баканов М. И., Степанов В. Г. и др.; под ред. М. И. Баканова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 400 с.: ил.
50. Степанов В. Г. Математическая теория массового обслуживания. / Экономический анализ: ситуации, тесты, примеры, задачи, выбор оптимальных управленческих решений, финансовое прогнозирование. Учебное пособие. \ Под редакцией Баканова М. И., Шеремета А. Д. — М.: Финансы и статистика, 2004.
51. Степанов В. Г. Анализ качества функционирования систем обслуживания в торговле. / Экономический анализ в торговле: учеб. пособие / Баканов М. И. [и др.]; под ред. М. И. Баканова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 400 с.: ил.
52. Баканов М. И., Степанов В. Г. PRE-анализ коммерческой деятельности сети // Аудит и финансовый анализ №2, 2007.
53. Степанов В. Г. Структурный ABC-Price-анализ ассортимента./ В. Г. Степанов // Журнал "Аудит и финансовый анализ", №3, 2007. – с. 205-214.
54. Степанов В. Г. САТМ – комплексный анализ целевого рынка // Аудит и финансовый анализ. – 2007, № 4, – с. 360-370.
55. Степанов В. Г. Алгоритмы и методы решения задач на компьютере. Язык программирования ALLite: Учебное пособие / В. Г. Степанов. – Тула: Тульский филиал РГТЭУ, 2009. – 174с.
56. Степанов В. Г. Анализ коммерческой деятельности торговой сети. // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2007, Вып. №6, с. 60-64.
57. Степанов В. Г. Информационные технологии управления обеспеченностью продаж: технология INFORT Group Storekeeping. // IX Румянцевские чтения «Экономика, государство, общество в XXI веке». Материалы конференции. Часть 1. М.: РГТЭУ, 2011.
58. Степанов В. Г. Модели и методы оптимального планирования ассортимента и товарооборота. // Теория и практика современной торговли. Часть 2. [Текст]: Сборник научных работ / Под ред. д.э.н., проф. В. И. Зудина. – Тула: Тульский филиал РГТЭУ, 2009. – с. 204-221.
59. Степанов В. Г. Управление продажами: анализ и планирование ассортимента. // Сборник научных трудов Тульского филиала РГТЭУ «Экономика России: теория и практика». — Тула: ИПП «Гриф и К», 2004. – с.110-121.
60. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Системы управления товарными запасами на предприятиях торговли: основные принципы построения и показатели функционирования. // Экономика России: теория и практика: Сборник научных трудов Тульского филиала РГТЭУ. / Под ред. д.э.н., проф. В. И. Зудина. – Тула: ИПП «Гриф и К», 2004. – с. 122-129.
61. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Интегрированный брендинг: основные принципы создания имени // Экономико-правовые аспекты эффективного обеспечения предпринимательской деятельности в России: Сборник научных статей Тульского филиала РГТЭУ. – Тула: ИПП «Гриф и К», 2006.
62. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Информационные технологии управления продажами и товарными запасами в торговых сетях. // Теория и практика современной торговли: Сборник научных трудов./ Под ред. д.э.н., проф. В. И. Зудина. – Тула: ТФ РГТЭУ, 2008. – с. 162-176.
63. Степанов В. Г. , Степанова Т. В. и др. Об эффективности информационных технологий управления закупками. // Концепт. – 2015. – Спецвыпуск № 06. – ART 75098. – 0,5 п. л. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/75098.htm>. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.
On the effectiveness of information technology procurement management / DOAJ – Lund University: Koncept : Scientific and Methodological e-magazine. – Lund, №3, 2015 – ISSN(s): 2304-120X (Department of general mathematical and natural sciences REU the Plekhanov, Tula). – URL: <http://www.doaj.net/3819/>
64. Степанов В. Г. , Степанова Т. В. и др. О технологии выхода на новый региональный рынок. Концепт. – 2015. – Спецвыпуск № 06. – ART 75098. – 0,3 п. л. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/75099.htm>. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.

On the technology of entering a new regional market / DOAJ – Lund University: Koncept: Scientific and Methodological e-magazine. – Lund, №3, 2015 – ISSN(s): 2304-120X (Department of general mathematical and natural sciences REU the Plekhanov, Tula). – URL: <http://www.doaj.net/3820/>

65. Степанов В. Г., Юрищева Н. А. и др. Об управлении ассортиментом в условиях внешнеэкономической деятельности предприятия торговли. Концепт. – 2015. – Спецвыпуск № 06. – ART 75098. – 0,5 п. л. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/75101.htm>. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.
Managing assortment in terms of foreign economic activity of the enterprise trade / DOAJ – Lund University: Koncept : Scientific and Methodological e-magazine. – Lund, №3, 2015 – ISSN(s): 2304-120X (Department of general mathematical and natural sciences REU the Plekhanov, Tula). – URL: <http://www.doaj.net/3822/>
66. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Критерии и модели оптимального управления товарными запасами/. [Электронный ресурс] / Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 3. – С. 153–161. – URL: <http://e-koncept.ru /2017/770259.htm>.
67. Степанов В. Г. О маркетинговом подходе к ценообразованию. / Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 3. – С. 162–173. – URL: <http://e-koncept.ru /2017/770260.htm>.
68. О концепции последовательного управления продвижением / Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. – URL: https://mcito.ru/publishing/teleconf/tula_8/submitted.html.
69. Степанов В. Г., Трохимчук А. В. К вопросу об управлении запасами в аптеке. / Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. – URL: https://mcito.ru/publishing/teleconf/ tula_8/submitted.html.
70. Степанов В. Г., Степанова Т. В. О проблемах реализации образовательных программ поддержки субъектов малого (микро-) и среднего предпринимательства. / Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. – URL: https://mcito.ru/publishing/teleconf/tula_8/submitted.html.