



Степанов Вадим Григорьевич

Об идеологии и технологиях

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

Об идеологии и технологиях

В 2023 году вышел фильм «Air: Большой прыжок». В фильме рассказывается о борьбе компании Nike Inc. со своими конкурентами и, прежде всего, с компанией Adidas, за рекламный контракт с известным американским баскетболистом Майклом Джорданом. В результате, подписав с ним контракт в 1984 году, Nike создала новую линию спортивной обуви и одежды Air Jordan, и впоследствии, благодаря успешной рекламной кампании, заметно улучшила свои позиции на рынке.

Но мы не о достоинствах фильма, а о некоторых важных деталях, на которые нам хотелось бы обратить внимание. В течение всего фильма цитировались отрывки из Манифеста компании Nike. Мы решили представить его полностью:

Манифест Nike Inc.

1. Наш бизнес – это постоянные изменения.
2. Мы в нападении. Всё время.
3. Важны идеальные результаты, а не идеальный процесс.
Нарушайте правила: боритесь с нормами.
4. В бизнесе – как на войне.
5. Ничего не предполагайте.
Убедись, что люди, выполняют свои обещания.
Заставляйте себя, заставляйте других.
Расширьте границы возможного.
6. Живи за счёт доступных ресурсов.
7. Твоя работа не закончена, пока твоя работа не закончена (не выполнена).
8. Опасности:
 - бюрократия;
 - личные амбиции;
 - люди, берущие энергию, а не отдающие её;
 - незнание своих слабостей;
 - не подавайте слишком много на блюде с голубой каёмочкой (наша интерпретация Don't get too many things on the platter).
9. Это будет нелегко.
10. Если мы будем делать правильные вещи, то станем зарабатывать деньги почти автоматически.

Вначале, как всегда, определения. В старину *манифестом* называлось торжественное *письменное* обращение верховной власти к народу ☺. В современном понимании *манифест* – это *письменное* обращение, воззвание, изложение каких-либо положений программного характера, а *манифест компании* – это *письменное* обращение руководства компании к своим работникам программного характера, в котором отражаются ценности и принципы компании, её миссия и цели.

В нашей трактовке, *манифест компании* – это краткое изложение **идеологии бизнеса**, как системы взглядов и идей, на основе которой осознаётся и оценивается отношение предприятия к своим потребителям, партнерам, конкурентам, персоналу, к своему существованию и развитию на рынке (см. [31]).

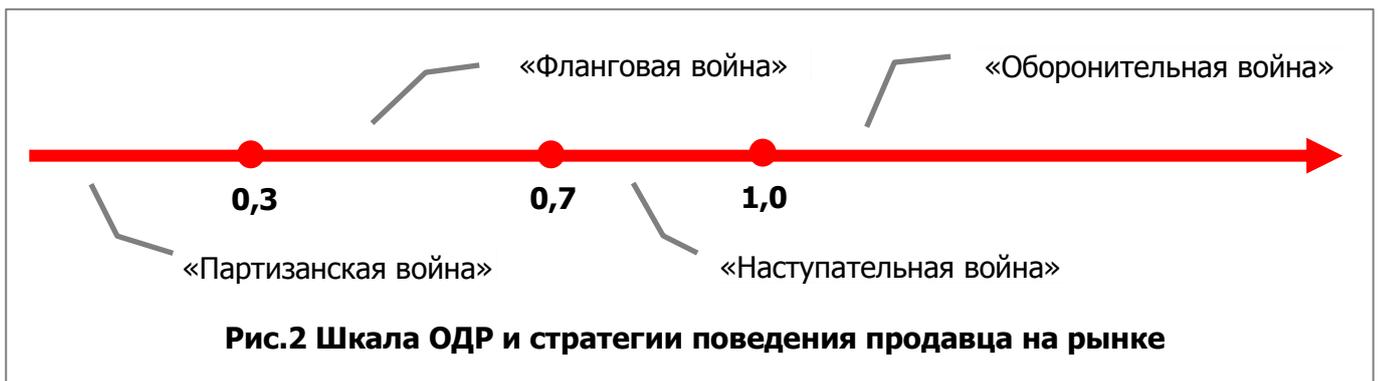
Для наших дальнейших рассуждений важно отметить, что в 80-е годы дела с продажами у компании Nike в целом складывались не очень хорошо, и по показателю своей *относительной доли рынка* (ОДР) спортивной одежды и обуви во многих регионах мира Nike уступала своему, как правило, основному конкуренту – компании Adidas, являясь, таким образом, по отношению к ней хоть и *сильным*, но *последователем*. На рисунке 1 представлена шкала ОДР и характеристики позиции предприятия (продавца) на рынке в зависимости от значений данного показателя (см. [19]).



И эта позиция Nike на рынке точно отражена в Манифесте в таких формулировках, как «Мы в нападении. Всё время» или «В бизнесе – как на войне». Потому, что *единственная эффективная стратегия сильного последователя – это нападение*. Кстати, можно ничего не знать о компании, но именно по подобным текстам сразу понимаешь, какую позицию на рынке она занимает.

Для руководства Nike борьба с Adidas и прочими конкурентами на рынке воспринималась именно как война, что ясно отражено в тексте Манифеста. Потому что, очевидно, руководство Nike хотело как можно точнее донести эту идею до персонала компании, чтобы работники воспринимали свой труд не просто как участие в бизнесе, а как участие в войне. И, вполне вероятно, что в последующие годы Nike выиграла эту войну, заняв лидирующие позиции на рынке, не только благодаря правильно выбранной стратегии поведения, но и благодаря своему Манифесту.

Здесь можно, конечно, возразить, что ставить в пример компанию Nike, скажем, предприятию микро, малого или среднего бизнеса (МСБ) некорректно: разные масштабы бизнеса, разные цели, разные возможности и, поэтому, разные стратегии поведения на рынке. Однако это не так.



Выбор стратегии поведения предприятия на территории продаж определяется той позицией, которую предприятие занимает на этой территории по показателю ОДР (см. рис. 2).

Другими словами, выбор стратегии поведения предприятия обусловлен соотношением долей рынка предприятия и его самого крупного конкурента. Мы уже не раз отмечали, что вместо показателя ОДР можно воспользоваться такими показателями, как объём продаж, выручка или косвенными показателями, например, полученными в результате конкурентного анализа территории продаж (**INFORT.SMA**).

Но тогда понятно, что с точки зрения показателя ОДР, положение компании Nike, скажем, на европейском рынке в 80-е годы вполне сопоставимо с положением любого предприятия МСБ по отношению к своему более крупному конкуренту на территории продаж – в квартале, районе, городе, регионе. Значение ОДР компании Nike по отношению к компании Adidas в те годы могло быть таким же, как и ОДР магазина «за углом» по отношению к супермаркету крупной торговой сети в каком-либо районе города. Следовательно, стратегии поведения и Nike в европейских странах, и магазина «за углом» в районе города должны совпадать по своей сути.

Описание стратегий, представленных на рисунке 2, приведено в книге Джека Траута и Эла Райса «Маркетинговые войны», а также, кратко, в статье «О технологии выбора стратегии поведения продавца на рынке» (см. [19]). Однако, в целом, их смысл и так вполне понятен.

Таким образом, стратегия поведения предприятия МСБ, на территории продаж которого присутствуют более крупные конкуренты, по определению, должна сводиться не к обороне своих позиций, а к наступлению или, по крайней мере, к фланговой или партизанской войне.

Но, во всех случаях, это будет *война за свои позиции на территории продаж*, которая выражается:

- в строгом отношении к своему ассортименту, а именно: в систематическом планировании и контроле его состава и структуры, объективном подходе к вводу в ассортимент новых товарных позиций и активной работе по распродаже неликвидов в самые короткие сроки;
- в построении системы ценообразования на основе систематического контроля цен конкурентов на своей территории продаж;
- в активном применении методов продвижения – рекламных и промо-мероприятий по «вытягиванию» и «проталкиванию» продаж;
- в работе с торговым персоналом, направленной на повышение профессиональных компетенций работников, развитию у них навыков применения техник личных продаж;
- в построении системы управления продажами посредством планирования и контроля факторов продаж, обеспечивающих достижение желаемых финансовых результатов;
- в построении системы закупок, направленной на оптимизацию уровня обеспеченности продаж товарными запасами;
- в реализации системы мотивации работников в соответствии с установленными принципами управления продвижением товаров и услуг предприятия.

Современная война – это не «война машин», а война технологий – моделей, методов и алгоритмов действий людей и машин. В нашем случае – это война управленческих и торговых технологий. А машины – это только средство их реализации. Причём, их влияние на результат оказывается менее значимым, нежели влияние самих технологий.

Руководитель может иметь в своём распоряжении самую современную компьютерную технику, но если на предприятии не реализованы необходимые технологии управления, то он всегда будет сидеть на «голодном информационном пайке». В результате, многие важные решения ему придётся принимать «на глазок» в условиях искусственно созданной неопределённости. И, наоборот, применяя эффективные технологии для решения своих управленческих задач, даже с помощью, казалось бы, примитивных компьютеров, руководитель сможет получать качественную информацию, которая позволит ему принимать своевременные решения на рациональной основе.

Только благодаря технологиям управления, руководитель из должностного лица превращается в лицо, принимающее решения (ЛПР).

В то же время, самая эффективная технология не «заработает» так, как надо, если у бизнеса отсутствует идеология. В частности, если нет чётких ценностных установок, которым неукоснительно следует сам руководитель, и соблюдение которых он требует от своих подчинённых.

Реализация на предприятии **ITHR-модели достижения результата**:

«Идеология (Ideology) → Технология (Technology) → Человек (Human) → Результат (Result)»

может оказаться сложнее **HTR-модели**:

«Человек (Human) → Технология (Technology) → Результат (Result)»,

которую, как правило, и предпочитают использовать в управлении руководители большинства предприятий (см. [31]). Однако, как показывает практика, *только ITHR-модель позволяет предприятию в самые короткие сроки достичь желаемого результата.*

Потому, что невозможно просто прийти к работникам и сказать: «Надо лучше работать! Надо работать творчески, с душой. Обслуживать покупателей профессионально, предлагать, допродавать...». Так не получится выиграть войну.

Вначале руководителю придётся многое объяснить своим работникам: своё видение развития бизнеса, их личные перспективы в этом бизнесе, правила поведения по отношению к своим коллегам, партнёрам, клиентам и конкурентам, требования, предъявляемые к уровню их профессиональной подготовки, значимость внедряемых технологий для предприятия и для них лично.

Потому, что, во-первых, все люди мыслят по-разному, у людей разные взгляды на жизнь и труд, разные ценностные установки. А, во-вторых, интересы предприятия и его работников на начальном этапе войны, как правило, мало совпадают. На последующих же этапах они начинают совпадать только в том случае, если предприятие выигрывает войну.

И объяснять работникам придётся не только устно, но и письменно. *Слова двигают продажи* только в том случае, если они не просто сказаны, но и записаны. И, к тому же, если они всегда на виду. Потому, что некоторые важные корпоративные ценности в текущей работе могут быть «забыты», как работниками, так и самим руководителем.

И писать эти важные слова руководителю придётся самостоятельно, без привлечения каких-либо советников, консультантов и прочих внешних специалистов. Потому, что внешние специалисты могут предложить руководителю самые эффективные технологии, но они никогда не сформулируют лучше руководителя идеологию его бизнеса, а все предложенные ими ценности будут их ценностями, а не его.

Ранее, в статьях «О моделях достижения результата», «О драйверах предприятия и бренда» и «О позиционировании» (см. [31], [32], [34]) мы представили общие принципы формирования идеологии бизнеса на основе **Δ-модели «Драйверы предприятия → Драйверы бренда → Политики предприятия»**, © **INFORT Group, 1998-2023**.

Реализация **Δ-модели идеологии бизнеса** – это комплексное решение, которое позволяет предприятию построить эффективную систему управления продвижением своих товаров и услуг, заметно повысить уровень своей конкурентоспособности и, в конечном итоге, выиграть войну на своей территории продаж. И, в данном случае, совершенно неважно, будет ли это война оборонительная, наступательная, фланговая или партизанская.

Чтобы предприятию выиграть войну за свои позиции на территории продаж, надо начать с чего-то очень важного. И, здесь, мы предложили бы руководителям начинать войну за конкурентоспособность своих предприятий с текста, подобного Манифесту Nike. Ибо «твоя работа не закончена, пока твоя работа не закончена».

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_AboutManagment.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_AboutManagmentAxioms.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.
39. Степанов В. Г. О формах и методах продаж. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutFormsAndMethodsOfSales.pdf.
40. Степанов В. Г. О закупках. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutPurchases.pdf.
41. Степанов В. Г. О категорийном менеджменте. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutCategoryManagement.pdf.
42. Степанов В. Г. О матрицах. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutMatrices.pdf.
43. Степанов В. Г. О методах продвижения. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutPromotion.pdf.
44. Степанов В. Г. О маркетинговых исследованиях и экспертных оценках. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutMResearchesAndExpertScores.pdf.

Монографии INFORT Group

45. Степанов В. Г. Информационные технологии управления продажами и маркетингом. // Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG, Saarbruken, Deutschland, 2013.
46. Степанов В. Г. Основы информационных технологий управления бизнес-процессами. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG/Saarbruken, Deutschland / Германия, 2013.
47. Степанов В. Г. Информационные технологии управления в торговле: алгоритмы и методы решения задач на компьютере. Язык программирования ALLite. Монография. – Тула: Издательство «Эконом», 2013.
48. Количественные методы и инструментальные средства в экономике и торговле. Монография / Под ред. В. Г. Степанова. – Тула: Издательство «Эконом», 2013.

49. Степанов В. Г. Модели и технологии последовательного управления продвижением. // Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbruken, Deutschland, 2014.
50. Степанов В. Г. Анализ и оптимизация систем обслуживания в торговле. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG/Saarbruken, Deutschland / Германия, 2015.
51. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Основы бизнес-анализа на компьютере. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbruken, Deutschland / Германия, 2015.
52. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Бизнес-анализ на компьютере: профессиональные вычисления в Excel. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbruken, Deutschland / Германия, 2017.
53. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Информационные технологии управления: профессиональная работа в Word. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbruken, Deutschland / Германия, 2017.

Книги и статьи **INFORT Group**

54. 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.
55. 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.
56. 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.
57. 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.
58. Баканов М. И., Степанов В. Г. PRE-анализ коммерческой деятельности сети // Аудит и финансовый анализ №2, 2007.
59. Степанов В. Г. Структурный ABC-Price-анализ ассортимента./ В. Г. Степанов // Журнал "Аудит и финансовый анализ", №3, 2007. – с. 205-214.
60. Степанов В. Г. САТМ – комплексный анализ целевого рынка // Аудит и финансовый анализ. – 2007, № 4, – с. 360-370.
61. Степанов В. Г. Алгоритмы и методы решения задач на компьютере. Язык программирования ALLite: Учебное пособие / В. Г. Степанов. – Тула: Тульский филиал РГТЭУ, 2009. – 174с.
62. Степанов В. Г. Анализ коммерческой деятельности торговой сети. // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2007, Вып. №6, с. 60-64.
63. 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.
64. 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.
65. 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.
66. 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.
67. 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.

68. 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.
69. 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/>
70. 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/>
71. 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/>
72. 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>.
73. 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>.
74. О концепции последовательного управления продвижением / Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. – URL: https://mcito.ru/publishing/teleconf/tula_8/submitted.html.
75. 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.
76. 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.