

УДК 339
JEL коды: D89
08.00.05

Алиев Шамхан Харванович,

старший преподаватель, кафедры «Коммерция и маркетинг» ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет», Грозный

Aliiev Shamkhan Kharavanovich,

Senior Lecturer, Department of "Commerce and Marketing" FGBOU V "Chechen State University", Grozny

Динамичное управление портфелем проектов электронного бизнеса Dynamic portfolio management of e-business projects

Аннотация: В статье исследуется характер и взаимосвязь методов управления портфелем проектов и эффективности управления портфелем. Рассмотрены цели, методы (механизмы) управления портфелем веб-проектов.

Ключевые слова: портфель, проект, управление, бизнес, веб, менеджмент, эффективность, динамический, брендинг, рассылки, e-mail.

Введение

В электронном бизнесе потребность успешного управления проектами – актуальность, необходимость. Роль релевантного проектного менеджмента при реализации различного типа, масштаба, различной сложности проектов возросла. Реализация эффективной, не сильно затратной корпоративной эволюционной портфельной стратегии зависит от динамичности и эффективности пересборки портфеля. Наиболее динамичной сфере – веб-бизнесу требуется динамичные модели. Работа посвящена данной проблеме, ее системному анализу с позиции моделирования [21].

Существуют инструменты поддержки решений (СППР) для отбора в портфель проектов, методы портфельного управления (матричные, когнитивные схемы, графические и др.), ситуационного моделирования динамики. Каждый – с преимуществами-недостатками, критериями эффективности. Например, у матричных – преимущества: визуализация, учет этапов, жизненного цикла; недостатки – большая размерность, краткосрочность выводов, решений [33].

Управление портфелем проектов – непрерывно-динамический, адаптивный процесс решений, перераспределения ресурсов, исходя из: а) максимизации его стоимости (индикаторы NPV, ECV, скоринг-модель, шкалирование); б) поддержки стратегии компании (стратегического выравнивания); в) идентификации и ранжирования необходимого пакета (объема, количества) проектов при ограниченных ресурсах, трудоемкости.

Задачи, решаемые при «портфельном управлении»:

- 1) поиск инвариантов управления;
- 2) исследование условий устойчивости бизнес-процессов;
- 3) анализ взаимодействий с окружением;
- 4) реинжиниринг, реструктурирование процессов (внутренних, внешних);

- 5) выбор, тестирование технологической платформы бизнес-приложений;
- 6) управление эффективностью процессов (VSM, RBAC, ABC, KPI и др.);
- 7) мониторинг, риск-менеджмент [17].

Потенциал портфеля, бизнеса часто включает латентные возможности, инновационную проектную активность бизнеса.

Рассмотрим модель аналогичной ситуации.

Пусть $N_n = \{1, 2, \dots, n\}$ – процессы, с вероятностями переходов из состояния i в состояние j равными p_{ij} , $i, j = 1, 2, \dots, n$. Введем функции: $v_i = v(i)$ – выигрыша, $z_i = z(i)$ – издержек (платы) и зададим на N_n марковскую цепь с матрицей $P = \|p_{ij}\|$, $i, j = 1, 2, \dots, n$. Вероятности – согласно гипотезам, статистики, ковариационным матрицам.

В общем случае, ЛПП, принимающее решение, при c_i – стоимости проведения i -го наблюдения, M – числе их типов, m – типу наблюдения, может сопоставить марковскую цепь с $P^{(m)} = \|p_{ij}^{(m)}\|$, $i, j = 1, 2, \dots, n$; $m = 1, 2, \dots, M$.

Тогда модель вида:

$$x_i = \max\{v_i, \max_{1 \leq m \leq M} (-z_i + \sum_{j=1}^n p_{ij} x_j)\}, i = 1, 2, \dots, n$$

исследуется итерационно.

Важен качественный инструментарий выявления «уязвимостей» исследуемого процесса, усиления объективности, независимости от репрезентативной выборки, возможных ошибок оценки [28].

Условия бизнеса в России, дефицит (оборотных средств, финансирования, квалифицированных специалистов и др.) заставляют бизнес-компании тщательней формировать портфель проектов, свою инновационную стратегию, учитывая риски, возможности. Выросла потребность в адекватном инструментарии выбора (поддержки) проектов, способствующих конкурентоспособности, выживанию в усугубляющихся условиях окружения.

Портфельное управление может перенаправлять потоки от проекта к другому, не ухудшая стратегическое движение, выбирая привлекательный проект в портфель, инновационный комплекс программ, планов, обеспечивающий эффективность бизнеса, управления [32].

В веб-бизнесе управление «мультипроектным» портфелем отличается значительно от «монопроектного» управления своими целями:

- 1) стоимостью;
- 2) отдачей, коммерциализацией инноваций;
- 3) достижением лидирования;
- 4) снижением до возможных пределов рисков;
- 5) достижением конкурентных рыночных, интеллектуальных выгод, преимуществ;
- 6) эффективностью ресурсораспределения между проектами (проекта);
- 7) сокращением издержек максимально;
- 8) взвешенным, оцениваемым априори отбором проектов;
- 9) применением алгоритмов ранжирования приоритетов, проектов;
- 10) сбалансированностью портфеля.

В веб-бизнес применяются свои технологии комплексной оценки, учета рисков каждого проекта, всего портфеля, выравнивания проектов с целью эффективного ресурсообеспечения, балансировки портфеля и др [23,30]. Рассмотрим некоторые.

Некоторые методы управления портфелем в веб-бизнесе

Веб-брендинг. В самом общем смысле бренд – это ментальная оболочка товара, услуги, компании, набор признаков, отличающих данный товар (данную компанию) от других, информация, сохраняющаяся в памяти у потребителя. Он способствует созданию (развитию уже созданного) бизнеса в Интернет. В интернете собрана необходимая целевая аудитория, ее лишь следует «отфильтровать». Данный способ фильтрации называется «targeting» от «target» - «цель». Важно лишь правильно разработать план продвижения своего продукта. Это способ и онлайн-ответов на вопросы потребителей, оповещения о нововведениях (продукта, компании) [20,27].

Плюсы брендинга в «портфельном продвижении» веб-проектов: широкая аудитория; выгодно (часто бесплатно); прямое общение с потребителями; скорость итоговой информации по бренду; самостоятельное развитие бренда, продвижения его на онлайн-площадках [12, 31].

Брендинг имеет свои принципы. Этот процесс предполагает соблюдение определенного визуального, смыслового единства, логичность и взаимосвязь с признаками продукта. Важно изначально создать выигранный образ для потребителя, впоследствии его будет трудно изменить.

Необходимо в интернет-брендинге юридически зарегистрировать торговый знак, коммерческие наименования – лицензированные [3, 34]. Несколько примеров, показывающих различия между обычным и интернет-брендингом:

1. Важность создания «сильного» бренда. В условиях офлайн-продаж бренд-менеджер должен подобрать определенный товар, удовлетворяющий запросам потребителя, убедить его приобрести. В Интернет этот продукт представлен в огромном количестве, выбрать определенный составит немало труда. Поэтому успех веб-брендинга – создание «сильного» и узнаваемого образа продукта для его популярности [24,25, 29].

2. Характеристики, которые превзошли в удобстве и функциональности. Уникальные качества – залог успеха и превосходства продукта над остальными. Постоянное обновление информации, функциональность проекта, конфиденциальность и персонализация индивидуальных настроек [18,19].

3. Внешний вид не первостепенен. Если сравнить бренды офлайн, онлайн, то Интернет он играет небольшую роль, меньшую, чем в обычном физически воспринимаемом продукте. Для Интернет важно содержание товара, его характеристики и репутация. Офлайн-потребитель сохраняет в подсознании образ, картинки, звук, запах, цвет, в общем – привлекательность, запоминаемость бренда [10,36].

4. Рекламные кампании. Интернет-проект вкладывается в рекламу-маркетинг намного больше. Конкурентоспособным его делает популяризация и узнаваемость в сети. Более четверти доходов интернет-бренды тратят на проекты реклам [13-16].

5. Информация быстрее доходит до потребителя. Традиционными подходами найти, выбрать, употребить в итоге товар довольно сложно. А интернет-бренд сам «находит» нас. Реклама направлена на аудиторию, клиента, она упрощает поиск необходимых товаров [11, 22].

6. Интернет - бренды развиваются стремительно, расширяется каталог возможностей, появляются новые опции, он должен стать динамичным, активным, прогрессирующим, актуальным для клиентов [26].

7. Безграничные возможности веб-брендинга. На традиционном рынке товаров, брендинг ограничен (физическими, финансовыми параметрами – логотипа, помещения, охват аудитории). В онлайн нет географических границ, нужна лишь идея. В онлайн можно заказать моментально отправить заказ, быстро получить товар [35].

Итак, Интернет-брендинг – процесс уникальный, функциональный, актуальный, сложный. Развитие ИТ, бизнес-технологий сильно отразилось на рынке, «производитель» этим пользуется, проводя брендинг [2, 8].

Е-mail-рассылки. Это – эффективный способ старта в бизнесе. Даже для малых предприятий. Но среда становится динамически конкурентоспособной. Растет количество продавцов, рассылок, клиенты привыкли игнорировать e-mail-сообщения (особенно неграмотно подготовленные, разосланные). Стратегия проекта, портфеля здесь не настолько актуально, важна тактика [9,21, 33].

Например, следует отправлять сообщения регулярно. Регулярность необходима и при пополнении базы рассылок. Продуктивно в начале рабочего дня ежедневно проверять почтовый ящик, привлекать внимание аудитории. Отслеживайте маркетинг-стратегию конкурентов, привлекая e-mail, но сделайте хоть на шаг больше, анализируя поведение конкурентов (какие маркетинговые акции они используют). Хоть одну статью по маркетингу e-mail читайте ежедневно. Успешные люди ежедневно читают (например, Билл Гейтс в интервью сообщил о 2-3 прочитанных книгах ежемесячно) [1, 4-7].

Заключение

Работа может продолжаться, рассматриваться новые методы, механизмы, в частности, на основе нечеткого (в условиях неопределенности) принятия решений.

Литература

1. Абдуллаева Ш.А. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА В СИСТЕМЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2018. № 2 (108). С. 15.
2. Акчурина И.Г., Терешина Д.Г. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПАСПОРТ ГОРОДА: МЕТОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПРИОРИТЕТНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ // Труды Братского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2017. № 1. С. 28-33.
3. Алиев Р.И. ПРОДВИЖЕНИЕ, РАСКРУТКА БИЗНЕС-САЙТА // Электронный мультидисциплинарный научный журнал с порталом международных научно-практических конференций Интернетнаука. 2017. № 12. С. 47-51.
4. Алиев Р.И. РАСКРУТКА БИЗНЕС-САЙТА И ОШИБКИ SEO-ПРОДВИЖЕНИЯ // Экономика. Бизнес. Информатика. 2017. Т. 3. № 4. С. 357-360.
5. Алиев Р.И. СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА ПЕРСОНАЛА ИТ-КОМПАНИИ // Электронный мультидисциплинарный научный журнал с порталом международных научно-практических конференций Интернетнаука. 2016. № 10. С. 18-31.
6. Амирова А.Т. ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2017. № 5 (151). С. 15-18.
7. Арсеньев Ю.Н., Давыдова Т.Ю. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА: МЕТОДОЛОГИЯ, ТЕХНОЛОГИИ, ИНСТРУМЕНТАРИЙ // Известия Тульского государственного университета. Педагогика. 2017. № 3. С. 3-19.
8. Артемьев Д.Г., Килина К.А. Особенности определения успеха интернет-проектов // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2015. № 1. С. 88-109.

9. Ахведиани Ю.Т. БАНКОСТРАХОВАНИЕ В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗАДАЧ ФИНАНСОВОЙ ИНТЕГРАЦИИ В РАМКАХ ЕАЭС *Страховое дело*. 2018. № 5 (302). С. 16-20.
10. Бекмурзаев И.Д. ОСОБЕННОСТИ И ВОЗМОЖНОСТИ ИЗВЕСТНЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ // *Экономика. Бизнес. Информатика*. 2017. № 1. С. 17-21.
11. Бутурлакина Е.В. Система управления виртуальными организациями // *Инновации и инвестиции*. 2013. № 7. С. 204-207.
12. Волостнов Б.И. Цифровое машиностроение: принципы создания и перспективы развития интеллектуальных производств // *Проблемы машиностроения и автоматизации*. 2018. № 1. С. 4-37.
13. Голова А.Г. Инструменты современного рынка // *Энергия: экономика, техника, экология*. 2015. № 5. С. 54-63.
14. Гришин А. Б. МАРКЕТИНГ В СОЦМЕДИА И ФИНАНСОВЫЙ УСПЕХ В2В-КОМПАНИИ. // *Электронный мультидисциплинарный научный журнал с порталом международных научно-практических конференций Интернетнаука*. 2018. Т. 4. № 1. С. 28-36.
15. Джереффи Г. Международное хозяйство и экономическое развитие // *Экономическая социология*. 2004. Т. 5. № 5. С. 35-62.
16. Заенчковский А.Э., Какатунова Т.В. Технологии виртуализации инновационной инфраструктуры // *Вестник экономики, права и социологии*. 2012. № 4. С. 45-51
17. Калимуллин Т.Р. Современный стратификационный анализ // *Экономическая социология*. 2004. Т. 5. № 5. С. 102-133.
18. Климанов Д.Е., Третьяк О.А. Бизнес-модели: основные направления исследований и поиски содержательного фундамента концепции // *Российский журнал менеджмента*. 2014. Т. 12. № 3. С. 107-130.
19. Кузин Д.В., Ядова Н.Е. Инновации в бизнес-коммуникациях и проблемы менеджмента // *Управленческие науки*. 2016. № 1. С. 51-60.
20. Литвинов Н.Н. Вопросы систематизации терминологии в сфере брендинга и рекламы // *Реклама: теория и практика*. 2015. № 6. С. 368-388.
21. Малышева И.А. Розничный интернет-бизнес // *Экономическая социология*. 2004. Т. 5. № 5. С. 83-92.
22. Марченко М.В. Принципы управления дебиторской задолженностью в секторе корпоративной интернет-торговли // *Ученые записки Российской Академии предпринимательства*. 2013. № 35. С. 139-143.
23. Науразова Э.А., Шамилев С.Р. ДЕТЕРМИНИРОВАННАЯ МОДЕЛЬ ВЕБ-РЕКЛАМИРОВАНИЯ // *Экономика. Бизнес. Информатика*. 2016. № 3. С. 59-70.
24. Науразова Э.А., Шамилев С.Р. МОДЕЛЬ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В РАСПРЕДЕЛЕННЫХ СЕТЯХ // *Экономика. Бизнес. Информатика*. 2016. № 4. С. 27-37.
25. Никоненко А.Г. Формирование виртуальных организаций // *Вестник Университета (Государственный университет управления)*. 2007. № 4. С. 114-124.
26. Плахова Л.В., Мурских Д.Е., Звягинцева Ю.А. Социально-экономическая природа виртуальных организаций // *Вестник ОрелГИЭТ*. 2017. № 3 (41). С. 38-47.
27. Плиева З.Р. Виртуальное управление в инновационных инфраструктурах // *Инноватика и экспертиза: научные труды*. 2009. № 1. С. 83-88.
28. Сухарев М.В. Социальные антиинституты // *Экономическая социология*. 2004. Т. 5. № 5. С. 63-73.
29. Тумаева Т.М., Малыгина Л.П. Постоянное улучшение системы менеджмента качества на основе анализа результатов самооценки // *Научно-методический электронный журнал Концепт*. 2015. Т. 13. С. 51-55.
30. Хохлявин С.А. Соблюдение стандарта ИСО/МЭК 17021:2006 - гарантия доверия к сертификации систем менеджмента // *Методы оценки соответствия*. 2007. № 1. С. 38-41.
31. Чебарева Е.И. РАЗВИТИЕ НОВЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ЭФФЕКТИВНОЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ БИЗНЕСА В ЭКОСИСТЕМЕ ЕАЭС *Научные труды Северо-Западного института управления*. 2017. Т. 8. № 2 (29). С. 104-110.
32. Чесноков Д.Е. Конкурентная разведка на рынке В-2-В // *Индустриальный и b2b маркетинг*. 2008. № 4. С. 280-287.
33. Шамилев С.Р. АДАПТИВНОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ - СИСТЕМНАЯ ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА // *Экономика. Бизнес. Информатика*. 2017. Т. 3. № 5. С. 474-496.
34. Шамилев С.Р. БАНКИ, ПРОЦЕНТЫ, ПЛАТЕЖИ, МОДЕЛИ // *Экономика. Бизнес. Информатика*. 2017. Т. 3. № 3. С. 283-289.
35. Шамилев С.Р. ЭВОЛЮЦИОННЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНИВАНИЮ СЛОЖНОСТИ ПРОГРАММ И ИХ КОМПЛЕКСОВ // *Экономика. Бизнес. Информатика*. 2017. Т. 3. № 6. С. 573-599.
36. Эргашев Б.И. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕФОРМ В УЗБЕКИСТАНЕ: ИТОГИ 2017 Г *Большая игра: политика, бизнес, безопасность в Центральной Азии*. 2018. № 5-6 (56-57). С. 40-47.

References

1. Abdullaeva Sh.A. EVALUATION OF ECONOMIC EFFECTIVENESS OF THE EDUCATIONAL PROCESS FUNCTIONING IN THE DISTANCE TRAINING SYSTEM *Management of economic systems: electronic scientific journal*. 2018. No. 2 (108). C. 15.
2. Akchurina IG, Tereshina DG INVESTMENT PASSPORT OF THE CITY: METHODS OF DETERMINING THE PRIORITY OF INVESTMENT PROJECTS *Proceedings of the Bratsk State University. Series: Economics and Management*. 2017. № 1. P. 28-33.
3. Aliev R.I. PROMOTION, SPHERE OF BUSINESS SITE // *Electronic multidisciplinary scientific journal with the portal of international scientific and practical conferences Internet science*. 2017. No. 12. P. 47-51.
4. Aliev R.I. DESIGN OF BUSINESS SITE AND ERRORS OF SEO-PROMOTION // *Economy. Business. Computer science*. 2017. T. 3. № 4. P. 357-360.
5. Aliev R.I. SYSTEM ANALYSIS OF TIME MANAGEMENT OF IT COMPANY PERSONNEL // *Electronic multidisciplinary scientific journal with the portal of international scientific and practical conferences Internet science*. 2016. № 10. P. 18-31.
6. Amirova A.T. PROJECT MANAGEMENT: REGIONAL ASPECT *Vestnik of the Samara State Economic University*. 2017. No. 5 (151). Pp. 15-18.
7. Arseniev Yu.N., Davydova T.Yu. PROJECT MANAGEMENT IN THE COMPANY'S ACTIVITIES: METHODOLOGY, TECHNOLOGIES, INSTRUMENTATION *Izvestiya Tula State University. Pedagogy*. 2017. № 3. P. 3-19.
8. Artemyev DG, Kilina K.A. Features of determining the success of Internet projects // *Management and business administration*. 2015. No. 1. P. 88-109.
9. Akhvediani Yu.T. BANK INSURANCE IN REALIZATION OF STRATEGIC OBJECTIVES OF FINANCIAL INTEGRATION IN THE FRAMEWORK OF THE EAPS *Insurance business*. 2018. No. 5 (302). Pp. 16-20.
10. Bekmurzaev I.D. FEATURES AND OPPORTUNITIES OF KNOWN MANAGEMENT METHODS // *Economics. Business. Computer science*. 2017. № 1. P. 17-21.
11. Buturlakina EV *The system of management of virtual organizations // Innovations and investments*. 2013. No. 7. P. 204-207.
12. Volostnov B.I. Digital engineering: principles of creation and prospects for the development of intellectual production // *Problems of mechanical engineering and automation*. 2018. № 1. P. 4-37.
13. The head of A.G. Instruments of the modern market // *Energy: economics, technology, ecology*. 2015. № 5. P. 54-63.
14. Grishin AB MARKETING IN SOCCEDIA AND FINANCIAL SUCCESS OF THE B2C-COMPANY. // *Electronic multidisciplinary scientific journal with the portal of international scientific and practical conferences Internet science*. 2018. T. 4. № 1. S. 28-36.
15. Jerreff G. *International economy and economic development // Economic Sociology*. 2004. T. 5. № 5. P. 35-62.
16. Zaenchkovsky A.E., Kakatunova T.V. Technologies of Virtualization of Innovative Infrastructure // *Bulletin of Economics, Law and Sociology*. 2012. № 4. P. 45-51
17. Kalimullin, TR *Modern stratification analysis // Economic sociology*. 2004. T. 5. № 5. P. 102-133.
18. Klimanov DE, Tretyak O.A. Business models: the main directions of research and the search for a meaningful foundation of the concept // *Russian Journal of Management*. 2014. T. 12. № 3. P. 107-130.
19. Kuzin DV, Yadova N.E. Innovations in business communications and problems of management // *Administrative sciences*. 2016. № 1. P. 51-60.
20. Litvinov N.N. Questions of the systematization of terminology in the sphere of branding and advertising // *Advertising: theory and practice*. 2015. № 6. P. 368-388.
21. Malysheva I.A. Retail Internet Business // *Economic Sociology*. 2004. T. 5. № 5. P. 83-92.
22. Marchenko M.V. Principles of management of accounts receivable in the sector of corporate Internet trade // *Uchenye zapiski Rossiyskoy Academy of Entrepreneurship*. 2013. No. 35. P. 139-143.
23. Nauryzova E.A., Shamilev S.R. DETERMINED MODEL WEB-ADVERTISING // *Economics. Business. Computer science*. 2016. № 3. P. 59-70.
24. Naurozova E.A., Shamilev S.R. MODEL OF INFORMATION SECURITY IN DISTRIBUTED NETWORKS // *Economics. Business. Computer science*. 2016. № 4. P. 27-37.
25. Nikonenko AG Formation of virtual organizations // *Bulletin of the University (State University of Management)*. 2007. № 4. P. 114-124.
26. Plakhova LV, Murskikh DE, Zvyagintseva Yu.A. The social and economic nature of virtual organizations // *Vestnik OrelGiET*. 2017. No. 3 (41). Pp. 38-47.
27. Plieva Z.R. Virtual management in innovative infrastructures // *Innovation and expertise: scientific works*. 2009. № 1. P. 83-88.
28. Suharev M.V. Social anti-institutions // *Economic sociology*. 2004. T. 5. № 5. P. 63-73.
29. Tumayeva TM, Malygina L.P. Continuous improvement of the quality management system based on the analysis of the results of self-assessment // *Scientific and methodical electronic journal Concept*. 2015. P. 13. P. 51-55.

30. Khokhlyavin S.A. *Compliance with ISO / IEC 17021: 2006 - guarantee of confidence in the certification of management systems // Methods for assessing compliance. 2007. № 1. P. 38-41.*
31. Chebareva E.I. *DEVELOPMENT OF NEW INFORMATION TECHNOLOGIES PROVIDING EFFECTIVE FUNCTIONING OF BUSINESS IN THE ECOSYSTEM OF THE EAGE Scientific works of the North-West Institute of Management. 2017. T. 8. No. 2 (29). 104-110.*
32. Chesnokov D.E. *Competitive intelligence in the market B-2-B // Industrial and b2b marketing. 2008. № 4. P. 280-287.*
33. Shamilev S.R. *ADAPTIVE TESTING - SYSTEM PEDAGOGICAL AND TECHNOLOGICAL PROBLEMS // Economics. Business. Computer science. 2017. T. 3. № 5. S. 474-496.*
34. Shamilev S.R. *BANKS, INTEREST, PAYMENTS, MODELS // Economy. Business. Computer science. 2017. T. 3. No. 3. P. 283-289.*
35. Shamilev S.R. *EVOLUTIONARY APPROACH TO ASSESSING THE COMPLEXITY OF PROGRAMS AND THEIR COMPLEXES // Economics. Business. Computer science. 2017. Vol. 3. No. 6. P. 573-599.*
36. Ergashev B.I. *THE MAIN DIRECTIONS OF REFORMS IN UZBEKISTAN: RESULTS OF 2017 D Great game: politics, business, security in Central Asia. 2018. No. 5-6 (56-57). Pp. 40-47.*