

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование департамента)

38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Логистика»
(направленность (профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Совершенствование сбытовой политики предприятия (на примере
ПАО «АВТОВАЗ»)»

Студент

С.А. Карцев

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

О.М. Сярдова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

« ___ » _____ 20 ___ г.

Тольятти 2019



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Карцев Станислав Александрович

Тема работы: «Совершенствование сбытовой политики предприятия (на примере ПАО «АВТОВАЗ»»).

Научный руководитель: к.э.н., доцент кафедры Сярдова О.М.

Цель исследования - анализ системы сбыта и распределения продукции ПАО «АВТОВАЗ» и разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики. Объект исследования – ПАО «АВТОВАЗ».

Предмет исследования – политика сбыта предприятия.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Границами исследования является 2016-2018 г.г.

Краткие выводы по бакалаврской работе: На основе данных плановых нормативов и показателей был проведен анализ, в результате которого были выявлены «узкие места», в рамках которых предложены мероприятия по совершенствованию сбытовой политики.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 и приложений могут быть использованы специалистами организации, для улучшения сбытовой политики.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 40 источников. Общий объем работы, без приложений, 71 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 24, рисунков – 3.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты сбытовой деятельности и маркетинговой логистики	6
1.1 Сущность сбытовой политики и маркетинговой логистики.....	6
1.2 Направления совершенствования развития системы сбыта.....	16
2 Анализ сбытовой деятельности предприятия ПАО «АВТОВАЗ».....	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «АВТОВАЗ».....	22
2.2 Анализ эффективности сбытовой деятельности предприятия.....	41
3 Разработка мероприятий по совершенствованию политики сбыта продукции ПАО «АВТОВАЗ».....	48
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию политики сбыта.....	48
3.2 Оценка экономического эффекта от предложенных мероприятий.....	57
Заключение.....	64
Список используемой литературы.....	67

Введение

Изучение проблем Российской экономики в настоящее время приобретает все большую актуальность. В последнее время экономические реформы полностью преобразовали хозяйственный механизм страны, и, как следствие, изменились формы, методы и принципы экономической деятельности и взаимодействий хозяйствующих субъектов.

Переход предприятий различных отраслей экономики на рыночные принципы хозяйствования, введение различных форм собственности значительно изменили условия их деятельности. Став самостоятельными, юридическими лицами, предприятия столкнулись с новыми процессами и явлениями, а именно, разрушением хозяйственных связей, инфляционными скачками цен, резкими колебаниями спроса, нестабильностью налоговой политики, конкуренцией и другими проблемами [24].

Переходный к рынку период развития российской экономики поставил предприятия перед проблемой поиска путей эффективной работы. Важным моментом для формирования концепции выживания является осознание и выделение наиболее "узких мест", неиспользованных резервов, основных проблем, от решения которых зависит эффективность деятельности предприятия.

Эти изменения коснулись и отрасли машиностроительной промышленности. Изменились организационно-правовые формы предприятий данной отрасли, как изменились и основные экономические рычаги управления их производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности. Все это говорит о необходимости периодического анализа происходящих изменений и обобщения полученных результатов.

Поэтому сегодня перед предприятиями стоит вопрос поиска средств и

методов организации безубыточного, прибыльного производства.

Вместе с тем, основными направлениями в развитии отрасли машиностроительной промышленности в условиях формирования рыночных отношений являются удовлетворение растущих потребностей населения в продукции высокого качества и разнообразного ассортимента, увеличении и расширении видов продукции на основе углубления специализации производства, его технического переоснащения, более полного использования интенсивных факторов развития.

Целью разработки данной бакалаврской работы является анализ системы сбыта и распределения продукции ПАО «АВТОВАЗ» и разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики. Объектом исследования является ПАО «АВТОВАЗ», а предметом анализа формирование производственных запасов распределения произведенной продукции на предприятии.

В ходе бакалаврской работы решаются следующие задачи:

- изучение методических подходов к решению проблемы;
- анализ основных показателей производственно-хозяйственной деятельности ПАО «АВТОВАЗ»;
- анализ фактического уровня запасов готовой продукции в ПАО «АВТОВАЗ»;
- разработка мероприятий по совершенствованию сбытовой политики ПАО «АВТОВАЗ»;
- расчет показателей экономической эффективности от внедрения предлагаемых мероприятий.

1 Теоретические аспекты сбытовой деятельности и маркетинговой логистики

1.1 Сущность сбытовой политики и маркетинговой логистики

Создание политики сбыта основывается на использовании элементов комплекса маркетинга, а именно «довести продукт до потребителей», который характеризует деятельность предприятия, ориентированную сделать продукты доступными целевому потребителю.

Основным составляющим элементом комплекса маркетинга «довести продукт до потребителей» является выбор одной из оптимальных схем доставки продуктов от производителей к потребителям, ее реализация, которую называют физически «распределение», или «товародвижение» (организованная транспортировка, хранение, обработка грузов) и сервисное - обслуживание потребителя после совершения продажи [23].

Маркетинговая логистика — является планированием, оперативным управлением и контролем физического потока материала и готового продукта, с самого начала места возникновения потока исходных сырьевых материалов, комплектующей детали и т.д. и оканчивая доставкой конечного продукта до потребителя, с целью более эффективных удовлетворений запросов потребителя. Маркетинговая логистика основывается на интеграции идеи науки «маркетинг» и «логистика». В этой связи решают вопросы ассортиментных загрузок на производстве, основываясь на портфеле заказов, сформированном маркетинговой службой, определяют технологию оптимальных перемещений ресурсного пакета и продукта, вырабатывают и стандартизируют набор требований к упаковкам, качеству продукта, выявляют узкие места, из-за которых возникает потеря ресурс «время», иррационального пользования материальными и трудовыми ресурсами,

оборудованием и помещением [8].

В маркетинговой логистике важнейшая роль выполняется современными информационными технологиями: компьютерами, кассовыми терминалами; единообразными кодировками товаров; системами отслеживания транспортировки через спутники; электронным обменом данных и переводом денег. Расходы на маркетинговую логистику достигают 30—40%, включенных в себестоимость готового продукта.

К задачам маркетинговой логистики относят задачу управления потоками готового продукта, протекающими по направлению от производителей к потребителям. Маркетинговая логистика представляется в виде анализа, планирования, организации и контролирования операционной деятельности, касающейся перемещения и складирования, связанной с потоками готового продукта от завершения производства до поставки продукта на рынки, а также связанной с ней распределительных каналов, необходимых при организации и обеспечении взаимодействий между предприятием и его рынком [14].

Данное понятие раскрывается двумя взаимосвязанными аспектами маркетинговой логистики:

- 1) функциональным, связанным с прохождением материальных потоков (включая физическое распределение);
- 2) институциональным, связанным с подбором распределительных каналов и управлением ими.

При эффективном выполнении указанных функций входящих в маркетинговую логистику достигается конечная цель стратегического становления компании, которая стремится к более глубокому удовлетворению потребителя через обеспечение доступности, необходимого ему продукта доставки необходимого продукта в необходимое место в необходимый временной период.

Понятию «доступность продукции» отводится важная роль в концепции логистики, которая является как одной из целей, так и одной из важных характеристик работы системы логистики. Условно существующее правило: чем больше закупаемы объем одного вида сырья, тем он дешевле, следовательно, увеличивается эффективность маркетинговой логистики. В данном случае прямое воздействие оказывает увеличение объема и скорости реализации готовой продукции [7].

Торговля является одной из самых древнейших профессий. Люди, которые занимаются этим, называются: продавцами, торговцами, торговыми агентами, коммивояжерами, торговыми консультантами, инженерами по сбыту, агентами, региональными менеджерами, дилерами, дистрибьюторами, маркетинговыми представителями.

Реклама выступает в роли одностороннего безличного обращения к выбранной группе потребителей. Личная продажа напротив отражает двусторонние переговоры между торговым агентом и индивидуальным потребителем, или лицо в лицо, или с помощью телефона, или при использовании видеосвязи. Отдел по сбыту старается «прощупать» потребителей, и таким образом узнает их проблемы. На основе анализа отдел может скорректировать предложение своей компании для рынка таким образом, чтобы на рынке оно в большей мере покрывало специфические потребности потребителей, а также согласовывать сроки поставок.

Отдел по сбыту выступает важным звеном между потребителем и компанией. Часто торговый агент служит одновременно для двух хозяев – для продавца и покупателя. Прежде всего он представляет предприятие перед потребителем. Агент находит, «раскручивает» новых потребителей и информирует о предложениях компаний. Агент осуществляет продажи, обращаясь с потребителем, презентует для него продукт, отвечает на вопросы, устанавливает цену и срок поставки, заключает сами сделки. Также

отдел по сбыту предоставляет клиентам нужные услуги, проводит исследования рынка, анализирует отчет о продажах.

Сотрудник отдела сбыта анализирует потребителя и далее ведется работа по повышению потребительской стоимости продукта [6].

С течением времени рыночная ориентация компании позволяет службе сбыта еще больше сфокусироваться на особенностях рынка и ориентироваться на потребителя. Ранее считалось, что агенту необходимо заботиться только о продажах, при этом компания заботилась только о прибыли. На сегодняшний день агенту необходимо заботиться об увеличении сбыта через запросы потребителя. В настоящее время организация ожидает от отдела сбыта такие анализы, как: оценка объемов оборота, оценка емкости и потенциала рынка, сбор информации рынка, разработка рыночной стратегии и плана. Отдел сбыта отвечает на такой вопрос: как сфокусировать действия всего предприятия во благо удовлетворения клиента через предоставление потребительской ценности.

Организации выдвигают торговому персоналу определенные задачи. Отдел сбыта часто исполняет какую-то из перечисленных функций.

- Перспективную (лидогенерация)
- Коммуникативную (продвижение услуг и товаров через рекламу)
- Обеспечение продаж (непосредственное совершение продажи, начиная с установления контакта, включая ответ на возникающие вопросы и заканчивая завершением сделки)
- Сервисная (торговый агент дополнительно оказывает услуги клиентам по вопросам, связанным с финансами и техническим обеспечением)
- Сбор информации с рынка (агент проводит исследование рынка, анализирует входящие данные и составляет отчет)

Часто компании в целеполагании торговому персоналу четко

расставляют обязанности и приоритеты. К примеру, компания рекомендует сотрудникам выделять 70% рабочего времени уже существующим клиентам, 15% потенциальным, и 15% отвалившимся.

Любая организация борется за совершение клиентских заказов. Необходимо понимать особенности совершения покупки и особенности покупки в данной отрасли. Частно компания вырабатывает несколько подходов к совершению покупки. Каждое продающее лицо, также как и отдел сбыта проводят переговоры с потенциальными или существующими клиентами о покупке лично или по телефону, также назначают презентации для группы покупателей. При совершении сложной покупки, где требуется детализация условий контракта привлекается руководитель службы сбыта или другие руководители с одной стороны, и руководитель покупателя и технические специалисты с другой стороны для оперативного согласования условий. При проведении встречи часто также презентуют новинки, показывают плюсы для компании и обучают персонал техническим навыкам продаж продукта [25].

Постепенно продажи переходят в коллективный процесс, где звеньями продаж помимо продавцов и руководителей являются разные специалисты: технические (обеспечивают технической информацией и обучают эксплуатации продукта), сервисные специалисты (отвечающие за установку и монтаж), а также диспетчеры, секретари и т.д.

Важным для компании-продавца является своевременно выбрать стратегию сбыта. После того, как стратегия становится понятна – приступают к формированию службы сбыта и подбору персонала. Важно понимать назначение службы и кто является клиентом службы. Если отдел совершает прямые продажи, то клиентом является конечный потребитель. Если продажи совершаются через агентские и дилерские сети, то прямым клиентом службы являются дилеры и агенты. В такой связи отдел сбыта

прорабатывает стимулирующие мероприятия для своих клиентов, а также подогревает спрос конечников.

Торговый персонал привлекается на различных условиях: постоянная работа, контракты, аутсорсинг.

У каждой схемы есть ряд преимуществ и недостатков. Например, при постоянной работе торговый агент отдает 100% своего внимания во благо компании, но зачастую таким сотрудникам выплачиваются фиксированные окладные части и премиальный фонд, завязанный на ключевых показателях. Как правило на постоянную основу принимаются два вида сотрудников: те, кто постоянно находится в офисе и отвечают на звонки и принимает клиентов на своей территории и те, кто выходит в поля и совершает встречи. Говоря, об агентах и дилерах – обычно предусматривается вознаграждение только от ключевых показателей, в данном случае продаж. Но требуется четкая мотивационная схема, потому что в данном случае головная компания зарабатывает только тогда, когда зарабатывает ее прямой клиент.

Стратегия оказывает колоссальное влияние на структуру. Легко составить структуру, когда компания реализует одну линейку товаров, которая ориентируется на определенную отрасль, где потребители разбросаны территориально. В данном случае применима территориальная стратегия построения сбыта. Если же одновременно реализуется много продуктовых линеек, то в таком случае приходят к категорийным структурам по сбыту. Когда много категорий и различные территории прибегают к перекрестной системе сбыта. Перекрестная система сбыта способствует более точному обеспечению маркетинговой логистики и правильному обороту денег [11].

При территориальной структуре торгового агента закрепляют за определенной территорией, где он осуществляет полную реализацию услуг и продукта своей организации. В данной структуре легко

установить ключевые показатели и отследить эффективность деятельности. Также агент более результативно пристраивает логистические процессы, зная индивидуальные особенности территории. В данной структуре ключевым качеством продавца является коммуникация с клиентом.

При категорийной структуре сбыта продавец обязан от и до знать свой продуктовый набор. Понимать все его преимущества и технические особенности. В данной структуре определенные менеджеры продают определенные продукты.

В случае, если крупный потребитель покупает множество различных линеек продуктов категорийная структура не подходит, потому что возникает потребность подключать к одному покупателю несколько продавцов, в данной связи со стороны покупателя возникает разрыв коммуникации.

Служба сбыта, которая строится в ориентации на потребителя. В данной структуре особенность является то, что за продавцом закрепляют клиентов конкретных отраслей. Например, один продаёт только заводам, другой медицинским учреждениям. Такая структура помогает более глубоко проработать особенности и требования потребителя, для правильного позиционирования продукта.

Когда сформировано общее стратегическое видение получения доли рынка приступают к построению систем по реализации стратегии. Одним из факторов влияющих на объем реализации готового продукта в данном случае является система продвижения товаров. Система продвижения товаров - это возможные пути движения товаров и услуг к конечному потребителю. Это совокупность организаций или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают другому передать право собственности на конкретный товар или услугу на пути от производителя к потребителю.

Каждый участник канала распределения играет в нем свою определенную роль и специализируется на выполнении одной или

нескольких функций.

В идеальном случае участники системы распределения должны тесно сотрудничать между собой с целью поддержания нормальной прибыли и увеличения продаж, поскольку успех каждого участника зависит от успешной работы всего канала распределения [12].

Торговые посредники на товарном рынке составляют один из элементов системы маркетинга. К ним следует отнести различные торгово-посреднические фирмы, участвующие в сбыте продукции, организации товародвижения и оказании различного рода маркетинговых услуг.

Большинство товаропроизводителей использует торговых посредников для реализации своей продукции по различным каналам распределения.

Участие посредников в реализации продукции оказывает на производителей как положительное, так и отрицательное влияние. Перечислим преимущества использования системы распределения для производителей:

- экономия финансовых средств на распределение продукции;
- возможность вложения сэкономленных средств в основное производство;
- продажа продукции более эффективными способами;
- высокая эффективность, обеспечение широкой доступности товаров и доведение его до рынков.

Пользуясь услугами посредников производитель не накапливает у себя материальные запасы, а передает их посредникам, тем самым он освобождается от значительных расходов по их содержанию у себя на складах.

Недостатком является то, что производитель теряет контроль над реализацией своей продукции, передавая его посреднику.

При организации канала распределения посредники играют ряд

функций:

- стимулируют сбыт товара путем создания распространения информации о товарах
- устанавливают контакты с покупателями
- организуют процесс товародвижения
- принимают на себя риски связанные с функционирование канала.

Во время поиска потенциальных каналов, по которым будет происходить распределение необходимо определяться с типами посредника.

Классифицируют посредников через два параметрам

1. От какого имени работает посредник.
2. За чьи счета посредник проводит свои операции.

На рисунке 1.1 представлены параметры, по которым классифицируют посредников.



Рисунок 1.1 – Параметры, по которым классифицируют посредников

Таблица 1.1 - Типы посредников в системе продвижения товаров

Тип посредника	Классификационный признак
Дилер	Работают через свое имя через свои счета
Дистрибьютор	Работают через чужое имя через свои счета
Комиссионер	Работают через свое имя через чужие счета
Агент, брокер	Работают через чужое имя через чужие счета

Разберем несколько видов посредников, которые принимают участие в реализации продукта и влияют на маркетинговую логистику.

Брокер - аккредитованный (зарегистрированный) посредник при заключении сделок между покупателями и продавцами товаров, ценных

бумаг, валют и других ценностей на фондовых и товарных биржах, валютных рынках.

Брокер заключает сделки, как правило, по поручению и за счет клиентов, а также может действовать и от своего имени, но за счет доверителей. За посредничество между продавцами и покупателями брокер получает определенную плату или комиссионные по соглашению сторон или в соответствии с устанавливаемой биржевым комитетом таксой.

Агент, в отличие от брокера, представляет интересы продавцов или покупателей на достаточно постоянной основе; он не обладает правом собственности на продаваемые товары и получает комиссионные за организованные им сделки.

Дистрибьютор - относительно крупная независимая посредническая фирма, осуществляющая сбыт на основе оптовых закупок у фирм - производителей продукции. Дистрибьюторы могут предоставлять своим клиентам такие услуги, как хранение продукции, ее доставка, предоставление кредитов. Дистрибьюторы стараются установить длительные контакты с производителями и потребителями. Отношения между дистрибьютором и его заказчиком строятся на договорной основе. В соглашении между ними оговариваются размеры наценок (скидок) к оптовой цене реализуемого товара. Как правило, величина наценок (скидок) варьируется в зависимости от конкретных условий выполнения договора: вида продукции, сроков исполнения заказа, величины партии товара, порядка доставки товаров с баз и складов, вариантов оплаты поставленных товаров (наличными или с рассрочкой или без рассрочки платежа).

Наценки (скидки) являются источником доходов дистрибьюторов и компенсируют их затраты по организации коммерческой деятельности, закупкам, хранению и продаже товаров.

Дилеры - это оптовые реже розничные посредники, которые ведут

операции от своего имени и за свой счет. Товары приобретаются ими по договору поставки. Таким образом он становится собственником продукции после полной оплаты поставки. Отношение между производителем и дилером прекращается после выполнения всех условий по договору поставки [20].

Управление сбытом определяет количество дилеров и места их расположения исходя из максимального охвата целевого сегмента и необходимости свести к минимуму конкуренции между дилерами.

Совершенствование и повышение качества предоставляемых предприятиями дилерской сети широкого спектра услуг, создание системы работы с потенциальными покупателями значительно увеличит привлекательность продукции, облегчит поддержание стабильной доли рынка. Доступность и высокое качество обслуживания непременно окажут влияние на потенциальных покупателей не только при первичной покупке товара, но и при повторной покупке.

1.2 Направления совершенствования развития системы сбыта

Стимулирование сбыта - это единовременные побуждения, поощряющие покупки и продажи товаров и услуг. Рекламная акция ведёт к покупке товаров и услуг. Стимулирование сбыта – это круг средства, включающий в себя быстрый интерес со стороны продавца и покупателя, которое нацелено на: покупателей, (проведение бесплатных акций, вручение скидочных купонов, поощрения постоянных покупателей т.д.), продавцов разных направлений (продажа продукции оптом, товаров со скидкой, общие рекламные акции), на торговые кампании (подарочные сертификаты, подарки, премии)

Быстрое увеличение затрат на потребительском рынке, включает в

себя:

Руководящий состав торговой организации считает стимулирование сбыта эффективным средством больших темпов в продажах; ежедневно предпринимает меры по повышению продаж.

Между торговыми организациями возникает конкуренция, после чего покупателю сложно различить производителя продукции. Торговая организация планирует такие мероприятия по стимулированию сбыта, после которых покупатель свободно разбирается в ее товаре [37].

После увеличения затрат на рекламу, огромного количества информационных рекламных обращений и законодательных ограничений снизилась эффективность рекламы.

Эффективное обеспечение воздействий на целевого потребителя связано с использованием ряда средств по стимулированию продажи товаров с помощью прямой почтовой рассылки.

Торговые компании просят от производителя больших скидок.

В связи с тем, что возросли информационные потоки, уменьшился показатель расходов на анализ потребительского рынка, тем самым сохраняя бюджет организации, что привело к более качественному проведению мероприятий по стимулированию сбыта и созданию более благоприятных факторов для продажи продукции.

Мероприятия, направленные на стимулирование сбыта, привели к перенасыщенной рекламе. Покупатель часто стал игнорировать средства стимулирующей кампании, ослабляя ее эффективность. Разнообразные мероприятия по стимулированию продаж снижают интерес потребителя к приобретению покупки. Производитель продукции вынужден находить новейшие способы решения проблем по загруженности: оригинальность идей торговых организаций по продвижению товара; увеличение выкупной стоимости купонов; новые способы выкладки товара на месте продаж,

которые резко выделяются на общем фоне.

Торговые организации применяют разные средства стимулирования сбыта. Они могут проводить выдачу подарочных образцов товара потребителю (дегустация, пробный товар). Бесплатно консультировать покупателя по продаваемой продукции. Всё это делается для привлечения новых клиентов, удержание постоянного потребителя и повышение уровня продажи товара новым покупателям, среди которых выделяют несколько видов. Первые не используют продукцию определенной категории, вторые – наоборот, покупают определенные товары, но у другого торгового производителя; третьи любят покупать то у одного, то у другого производителя. Первым двум видам покупателей самое главное – это снижение цен на продукцию и большие скидки. Их не интересуют мероприятия, проводимые торговыми представителями. Торговым организациям по стимулированию сбыта приходится чаще привлекать покупателей, относящейся к последней группе, для того чтобы удержать их у себя [31].

Реклама играет важную роль в совокупности со стимулированием сбыта. Малое финансирование на рекламу приводит к отвыканию покупателя к определенному торговому производителю. Если торговая организация длительный период проводит мероприятия по стимулированию сбыта товара определенного торгового производителя, то это может привести к тому, что постоянный покупатель будет стараться приобрести данный товар только по акциям.

Не обращая внимания на все риски, большая часть торговых организаций испытывает большие финансовые траты на мероприятия по стимулированию сбыта. Такие мероприятия обычно сочетаются с рекламными акциями или личной продажей продукции. Организацию деятельности по стимулированию торговли поддерживает процесс

индивидуальной продажи. Применяя стимулирование сбыта, торговая организация устанавливает цели, выбирает нужные инструменты, разрабатывает программу эффективности продаж, анализирует и оценивает предположительные результаты.

Торговая организация использует стимулирование покупателей для увеличения продаж продукции, повышения рейтинга среди других производителей, привлечения и переманивания новых покупателей, поощрения постоянных клиентов, убеждение покупателя в увеличении запаса необходимого товара.

Специалисты по маркетингу отказывают «краткосрочным» торговым организациям и работают с торговыми организациями, цель которых увеличить капитал производителя.

При любых условиях, стимулирование сбыта представляет собой структуру взаимоотношения торговой организации с покупателем. Мероприятия по стимулированию сбыта направлены на укрепление позиции продукции на рынке и должны носить долговременный характер по отношению к покупателю. К примеру, введение программ по привлечению покупателей, быстро появляющиеся на рынке. При всех правильно выбранных подходах любые средства стимулирования сбыта способны улучшать взаимоотношения с покупателем.

При планировании и составлении мероприятий по стимулированию, необходимо использовать все цели стимулирования сбыта, анализировать конкуренцию на рынке и эффективность финансирования в те или иные средства, которые включают в себя подарочные сертификаты, флайеры, купоны на скидки, бесплатные билеты, бесплатные театрализованные действия и т.д.

Специалисту по маркетингу необходимо быть разносторонней личностью, которая подходит к организации мероприятий творчески. Задача

специалиста - сдвинуть на второй план конкурентную фирму, которая может легко снизить цены на продукцию, провести акции по выдаче бесплатных товаров или подарков, демонстрацию на месте продажи продукции. Специалист по маркетингу предусматривает все риски, связанные с продвижением продукции; планирует такие мероприятия, которые несут дополнительную ценность и стимул для покупателей; предполагает, что торговая организация сможет погасить дополнительные расходы. В противном случае, торговая организация прогорит, что может привести к отрицательным последствиям.

Специалист по маркетингу самостоятельно создает программу, в которой формирует группы определенного количества людей, и дает допуск к участию в программе. К примеру, в конкурсе могут принимать участие только те люди, возраст которых достиг совершеннолетия или определенных профессий и специальностей. В программе четко говорится о сроках и условиях.

Специалист по маркетингу решает, как информация о программе дойдет до покупателя. Это могут быть интернет- рассылки, объявления, сертификаты со скидками, рекламные буклеты. В современное время специалист по маркетингу использует разнообразную рекламу и решает, как донести информацию о начале программы стимулирования сбыта.

Оценка результатов также является очень важной. Однако многие компании не в состоянии оценить результаты своих программ, а некоторые оценивают их очень приблизительно. Производители могут использовать один из нескольких методов оценки

Самый распространенный метод - это сравнить уровень продаж перед началом программы, во время ее действия и после ее окончания

Стимулирование сбыта играет важную роль в комплексе продвижения в целом. Чтобы правильно его использовать, маркетолог должен цели

определить которые преследует стимулирование сбыта, выбрать наилучшие средства, разработать программу стимулирования, предварительно проверить и реализовать эту программу, а также оценить ее результаты [26].

Таким образом, маркетинговая логистика — является планированием, оперативным управлением и контролем физического потока материала и готового продукта, с самого начала места возникновения потока исходных сырьевых материалов, комплектующей детали и т.д. и оканчивая доставкой конечного продукта до потребителя, с целью более эффективных удовлетворений запросов потребителя. К задачам маркетинговой логистики относят задачу управления потоками готового продукта, протекающими по направлению от производителей к потребителям. С целью повышения результативности маркетинговой логистики повышают объемы реализации готового продукта. Для увеличения потока готового продукта прибегают к созданию и развитию сбытовой политики, которая в свою очередь в зависимости от целей компании может включать множество уровней и элементов. Для крупных производственных компаний, где в перспективе продукт должен продаваться в мировом масштабе прибегают к построению сложной структуры сбыта, которая включает в себя работу через посредников, а стимулирование сбыта направлено на обеспечение спроса у конечного потребителя и обеспечение заработка у посредников.

2 Анализ сбытовой деятельности предприятия ПАО «АВТОВАЗ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ПАО «АВТОВАЗ»

Волжский автомобильный завод начал действовать в 1970 году. В 1992 году производственное объединение «АВТОВАЗ» было преобразовано в акционерное общество открытого типа с уставным капиталом 16,06 млрд. рублей, разделенным на 4,9 млн. привилегированных акций (15,4%) и 27 млн. обыкновенных акций (84,6%).

Основной деятельностью ПАО «АВТОВАЗ» является сборка автомобилей различных моделей и модификаций, а также производство комплектующих деталей и запасных частей.

Высшим органом управления является ежегодное Собрание акционеров. Управление осуществляет Совет директоров. Оперативное руководство возложено на Правление [1].

Головное предприятие - Волжский Автомобильный Завод - расположен в городе Тольятти, Самарской области. Общая площадь завода около 600 га. В цехах установлено 33 тыс. единиц оборудования, в том числе более 400 автоматических линий и почти 300 км конвейеров. Длина главного сборочного конвейера, состоящего из 3-х ниток, составляет 1,5 км, каждые 22 сек. с конвейера сходит новый автомобиль.

В состав ПАО «АВТОВАЗ» помимо головного предприятия входит 28 дочерних предприятий со 100% - ным капиталом компании и около 200 предприятий с ее долевым участием.

Все производственные здания и сооружения имеют всю необходимую инженерную инфраструктуру - электроснабжение, холодное и горячее водоснабжение, теплоснабжение, канализацию и пр.

На ПАО «АВТОВАЗ» имеется отлаженная система поставок сырья,

материалов и комплектующих для изготовления автомобилей.

Проектные производственные мощности по выпуску автомобилей (по сходу с главного конвейера) составляют 730 тыс. штук в год.

ПАО «АВТОВАЗ» - крупнейший в России производитель легковых автомобилей [1].

Миссия ПАО «АВТОВАЗ» заключается в следующем: упрочить лидирующие позиции ПАО "АВТОВАЗ" на автомобильном рынке России в долгосрочной перспективе. Для реализации этой миссии сформулированы следующие стратегические установки:

- создать внутри группы ПАО «АВТОВАЗ» корпоративный центр, формирующий единую стратегию и осуществляющий стратегическое управление;

- создать работающую систему управления собственностью через формирование бизнес - единиц и обеспечение эффективной реализации в группе АВТОВАЗ сквозных функций маркетинга и сбыта, управлениями инвестициями, финансами, персоналом и качеством;

- своевременное отражение изменяющихся потребительских приоритетов в разработке новых моделей, уменьшение времени сменности и модернизации модельного ряда;

- обеспечение соответствия продукции завода самым современным требованиям экологической безопасности;

- оздоровление финансового состояния предприятия и сокращение издержек при сохранении полной занятости персонала;

- реформирование дилерской сети (отказ от бартера, усиление контроля над функционированием сбытовой сети, объединение системы сбыта единой информационной сетью; улучшение качества обратной связи с покупателем, чтобы понять, на какие автомобили он предпочел бы потратить свои деньги и относительно качества технического обслуживания);

- возрождение экспортного рынка [2].

В таблице 2.1 представлены основные технико-экономические показатели деятельности ПАО "АВТОВАЗ" за 2016 - 2018 года

Таблица 2.1 - Основные технико-экономические показатели деятельности ПАО "АВТОВАЗ" за 2016 - 2018 года

Показатели	Абсолютное значение (в сопоставимых ценах)			Абсолютное отклонение (+,-)		Прирост, %	
	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Объем производства в стоимостном выражении, тыс. руб.	47637 330	64208544	7588205 8	16571 214	11673514	34,79	18,18
в натуральном выражении, шт.	677 687	705 510	767 307	27 823,0	61 797	4, 11	8,76
Численность работающих, всего :	103 747	107 234	114 376	3 487, 0	7 142	3, 36	6,66
в т. ч. рабочих, чел.	71 945	80 981	87 983	9 036,0	7 002	12,56	8,65
Среднегодовая выработка, тыс. руб. одного работающего	459, 17	598,77	663,44	139,6	64,67	30,40	10,80
одного рабочего	662,14	792,88	862,46	130,7	69,58	19,75	8,78
Фонд заработной платы, тыс. руб. всего:	4 749 538	6 391 575	7 635 284	1 642 037	1 243 709	34,57	19,46
в т.ч. рабочих	3 133 924	4 592 594	5 588 416	1 458 670	995 822	46,54	21,68
Среднегодовая заработная плата 1 работающего, тыс. руб.	45,780	59,604	66,756	13,8	7,152	30,20	12,00
1 рабочего, тыс. руб.	43,560	56,712	63,517	13,2	6,805	30,19	12,00
Полная себестоимость тыс. руб.	33196498	47240244	6112444 3	14043746	13884199	42,30	29,39
Себестоимость одного среднего а/м, тыс. руб.	48,985	66,959	79,661	18,0	12,702	36,69	18,97
Средняя оптовая цена, тыс. руб.	63,894	81,653	98,894	17,8	17,241	27,79	21,11
Затраты на 1 руб. продукции, коп.	69,69	73,57	80,55	3,88	6,98	5,56	9,4
Прибыль всего, тыс. руб.	8 686 592	10385527	1475761 5	1698935	4372088	19,56	42,10
Уровень рентабельности, %	26,1	21,9	24,1	-4,4	2,2	-4,4	2,2

Среднегодовая выработка на одного работающего в 2018 году составила 663,44 тыс. руб., что свидетельствует о росте производительности труда в целом по предприятию в 2018 году по сравнению с 2017 годом на 10,8%.

Среднегодовая выработка на одного рабочего в 2018 году составила 862,46 тыс. руб., что на 8,78 % выше, чем в 2017 году.

Исходя из данных среднегодовой выработки, можно сделать вывод, что производительность труда по предприятию растет в основном за счет роста производительности труда рабочих.

В 2017 году себестоимость одного среднего автомобиля возросла на 32,8 % по сравнению с 2016 годом. Это вызвано, прежде всего тем, что основную долю материалов и комплектующих АВТОВАЗ закупает у иностранных поставщиков, а также наблюдались высокие темпы роста цен и на отечественные материалы.

Значительное увеличение объемов производства привело и к росту величины прибыли (в 2018 году прибыль увеличилась на 42,1 % по сравнению с 2017 годом).

ПАО «АВТОВАЗ» заинтересован в системе социальных гарантий, обеспечивающих удовлетворение личных потребностей работников, своевременное и безболезненное обновление персонала и менеджмента.

В группе АВТОВАЗ осуществляется скоординированная политика в области оплаты труда и социальной защищенности работников.

В ПАО "АВТОВАЗ" установлены единый минимальный уровень заработной платы, минимальные социальные льготы и гарантии.

В таблице 2.2 представлены основные показатели по труду и заработной плате за 2016 - 2018 года

Таблица 2.2 - Основные показатели по труду и заработной плате за 2016 - 2018 года

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Численность работников, чел., - в том числе рабочих	103747 71945	107234 80981	114376 87983
Изменение численности, чел., - в том числе рабочих	+ 337 - 442	+ 3487 + 9036	+ 7142 + 7002
Удельный вес рабочих в общей численности персонала, %	63,35	75,52	76,92
Выработка персонала, руб. - в том числе 1 рабочего	459,17 662,14	598,77 792,88	663,44 862,46
Коэффициент сменности работников	1,70	1,73	1,79

По данным таблицы 2.2 видно, что доля рабочих в общей численности персонала в течение рассматриваемого периода увеличивается, и в 2018 году составила 76,92 %. Сохранены рабочие места, сокращение работающих происходило за счет естественной убыли численности работников. В настоящее время численность ПАО "АВТОВАЗ" составляет более 110 тыс. человек. В 2018 году численность работников составляла 114 376 человек, из них 87 983 рабочих, 17 853 служащих и специалистов, 8 540 руководителей. За прошедший год принято 8 238 человек, из них 7 359 рабочих, в том числе 398 молодых специалистов, 410 выпускников техникумов, 1 157 выпускников школ и базовых лицеев.

На предприятии проводится политика усиления зависимости уровня заработной платы от производительности труда, качества труда и конечных результатов работы предприятия [3].

В доходах работников, формируемых за счет средств на оплату труда, социальных льгот и выплат, доля заработной платы в 2018 году составила 96,4 %.

Большое значение руководство предприятия уделяет проведению работы по повышению квалификации и уровня экономических знаний работников. На курсах в Учебном Центре и других учебных заведениях

прошли обучение или переподготовку 22660 рабочих, 6720 специалистов и служащих, 4497 руководителей.

Анализ конкурентов на автомобильном рынке России. Среди отечественных предприятий основными конкурентами дилерской сети ПАО «АВТОВАЗ» являются:

ПАО «ГАЗ», г. Нижний Новгород

ПАО «ИЖ-Авто», г. Ижевск

ПАО «ЗМА», г. Набережные Челны

ПАО «СеАЗ», г. Серпухов

ПАО «УАЗ», г. Ульяновск

Объем продаж. В основном, конкуренты достаточно успешно реализуют свою продукцию. У предприятий ПАО «СеАЗ» и ПАО «ЗМА» в 2017 году продажи на внутреннем рынке составили 100% от объема производства, у остальных на уровне 80-90%. Объем продаж автомобилей по производителям в 2017 году за исключением ПАО «ГАЗ» оценивается на уровне 2016 года (таблица 2.3) [4].

Таблица 2.3 - Показатели объема продаж основных конкурентов ПАО «АВТОВАЗ», шт.

Предприятие	2016г.	2017г.	Динамика, %
ПАО «ГАЗ», г. Н. Новгород	52 556	44 601	84
ПАО «УАЗ», г. Ульяновск	25 826	16 748	64
ПАО «ИЖ-Авто», г. Ижевск	87 358	71 174	81
ПАО «СеАЗ», г. Серпухов	19 494	14 939	76
ПАО «ЗМА», г. Наб. Челны	39 500	30 740	77

Самая большая дилерская сеть у ПАО «АВТОВАЗ» насчитывала 467 официальных партнеров по сбыту продукции, потом количество своих

дилеров АВТОВАЗ сократил, улучшив их качественный уровень. ПАО «ГАЗ» дилерская сеть насчитывает 120 дилеров, УАЗ – 70 дилеров, а компания «ИЖАвто» - 86 дилеров. Из российских автопроизводителей увеличил свою дилерскую сеть только «ИЖАвто». Остальные реорганизуют и сокращают свои сбытовые сети.

Зарубежные производители и совместные предприятия

Ниже представлен список основных зарубежных производителей и совместных предприятий, работающих на российском рынке в ценовых сегментах, близких к ценовым сегментам автомобилей LADA: Daewoo, Fiat, Ford, GM-AVTOVAZ, Hyundai, Kia, Peugeot, Renault, Skoda, Suzuki, Volkswagen [4].

Объемы продаж основных конкурентов

Продажи через официальных дилеров в 2016 году составили 216 тысяч автомобилей. В 2017 году объем продаж около 400 тысяч новых автомобилей иностранных марок, что почти в 2 раза больше показателя 2016 года (таблица 2.4).

Таблица 2.4 - Продажи автомобилей иностранных марок в России официальными дилерами

Марка	2016 г., шт.	2017 г., шт.	Динамика, %	Количество дилеров по России
Daewoo	20 256	38 500	190	15
Fiat	103	100	97	6
Ford	20 712	38 000	183	81
Hyundai	14 561	50 000	343	37
Kia	11 204	18 000	160	71
Peugeot	8 782	9 000	102	24
Renault	11 357	15 000	132	60
Skoda	6 678	6 000	89	18
Suzuki	4 044	6 500	160	15
GM-AVTOVAZ	21 430	52 500	244	85

Ценовое позиционирование продукции основных зарубежных конкурентов.

Основное количество автомобилей иностранных марок – конкурентов дилерской сети ПАО «АВТОВАЗ» сосредоточено в ценовом диапазоне от 8000 до 12000 тысяч долларов. Ближайшими конкурентами для автомобилей семейства LADA 110 являются Chevrolet Niva, Daewoo Matiz, Daewoo Nexia, Hyundai Getz и Kia Picanto, цена которых, в базовой комплектации составляет 6.5–10 тысяч долларов, а также практически все подержанные иномарки.

Один из основных параметров оценки насыщенности рынка автомобилями является региональный парк легковых автомобилей.

По состоянию на 1 января 2017г. автомобильный парк России составлял 23,38 млн. легковых автомобилей. Это на 4,07% больше, чем в 2004 году. Анализ парка легковых автомобилей позволяет выделить несколько групп субъектов РФ по количественному объему автомобилей.

В регионах сложилась следующая ситуация. К рынкам с максимальным объемом автопарка (свыше 1 000 000 а/м) относятся: г. Москва и Московская обл., г. Санкт-Петербург и Ленинградская обл. В группу с объемом от 500 до 1000 тыс. автомобилей входят еще 7 регионов: Краснодарский край, Челябинская, Свердловская, Самарская, Тюменская (включая Ханты - Мансийский и Ямало – Ненецкий автономные округа) и Ростовская области, а также республика Башкортанстан. Основным потребителем продукта ПАО «АВТОВАЗ» является население Московской области, на долю которого приходится одна четвертая всех продаж дилеров, или 130000 авто в году. Далее с продажами 54000. авто в году выступает Самарская область - 9,1% всего объема продаж. Среди субъектов страны наиболее емкие рынки продукта для ПАО «АВТОВАЗ» - это Ленинградская область – 28000 авто в году, Республика Башкортостан – 24000, Краснодарский край – 22000, Свердловская область - 22000, Республика Татарстан - 20000, Ростовская

область – 20000. Большой объем продаж в республиках Татарстан и Башкортостан, объясним высокими долями авто, приобретенных в кредиты: на долю продаж в кредит в данных субъектам приходится более 50% всего объема приобретений LADA [3].

На долю этих групп приходится более 42% всего автопарка страны – 9,9 млн. легковых автомобилей.

Наиболее низкий объем автомобильного парка наблюдается в 13 субъектах РФ, среди которых наименьшие значения показателя в таких регионах как: республика Ингушетия, Еврейская обл., республика Алтай, республика Тува, Магаданская обл., республика Калмыкия.

Обеспеченность населения регионов легковыми автомобилями

Средний уровень обеспеченности населения автомобилями по стране составляет 161 авто. Только в 21 рассматриваемом регионе этот показатель выше среднероссийского. В 19 регионах уровень обеспеченности оставляет менее 120 авто на 1000 человек населения.

К регионам с максимальной обеспеченностью легковыми автомобилями относятся Московская, Тюменская (включая автономные округа) и Камчатская области. Здесь на 1000 жителей приходится более 200 автомобилей. Ко второй группе обеспеченности – от 180 до 200 автомобилей – относятся такие регионы как: Краснодарский край (включая республику Адыгея), Ленинградская, Сахалинская и Самарская области, Приморский край, Ставропольский край, Магаданская область (включая Чукотский автономный округ).

Менее 100 авто на 1000 жителей приходится в республиках Дагестан, Чувашия, Бурятия, Мордовия, Ингушетия и в Брянской области.

Емкость региональных рынков автомобилей LADA

На основании данных по регистрации новых автомобилей LADA и статистики изменения парка автомобилей за последние 5 лет,

ориентировочная емкость региональных рынков автомобилей LADA на 2016 год составляет порядка 630000 автомобилей.

Региональные авторынки России можно разбить на несколько групп

- регионы с емкостью рынка более 100 000 автомобилей в год;
- регионы с емкостью рынка 20 000-50 000 автомобилей в год;
- регионы с емкостью рынка 10 000-20 000 автомобилей в год;
- регионы с емкостью рынка 5 000- 10 000 автомобилей в год;
- регионы с емкостью рынка 1 000-5 000 автомобилей в год;
- регионы емкостью рынка до 1 000 автомобилей в год.

В первую группу регионов с емкостью рынка более 100 000 автомобилей входит Москва и Московская область. Во второй группе регионов с емкостью рынка 20 000-50 000 автомобилей такие регионы как, Санкт- Петербург и Ленинградская область, Самарская область, республика Татарстан и другие. В 3-ей группе с емкостью рынка автомобилей LADA 10 000 - 20 000 автомобилей: Нижегородская область, Оренбургская область, Тюменская область. В группе с емкостью рынка 5 000-10 000 автомобилей Вологодская область, Красноярский край, Воронежская область, Волгоградская область и другие. В самой многочисленной 5-ой группе регионов с емкостью рынка 1000-5000 автомобилей находятся Новгородская, Тверская, Брянская и другие области. Практически весь Дальний Восток относится к группе регионов с емкостью рынка менее 1000 автомобилей.

В 2016 году на автомобильный рынок оказали отрицательное воздействие следующие макроэкономические факторы:

- произошло снижение основных экономических показателей;
- сокращение инвестиций в промышленность;
- уменьшение реальных доходов, что ведет к изменению потребительского поведения;
- произошла ориентация на накопление денежных средств, а не на

потребление.

Изменение в распределении населения по доходам характеризуется тем, что увеличение доходов произошло в группе с высокими доходами. В группе со средними доходами и доходами ниже среднего произошло их снижение.

В результате исследований на российском рынке легковых автомобилей были выявлены следующие группы потребителей:

- 1) «зрелые консерваторы»;
- 2) «экономически зависимые»;
- 3) «преуспевающая молодежь»;
- 4) «не специалисты в автомобилях»;
- 5) «автомобилисты с невысоким доходом»;
- 6) «семейные потребители».

Некоторые характеристики выделенных сегментов приведены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Краткая характеристика сегментов потребителей

Параметр	Сегмент 1	Сегмент 2	Сегмент 3	Сегмент 4	Сегмент 5	Сегмент 6
Доля в общей структуре, %	7	16	20	15	18	24
Средний возраст, лет	47,51	29,82	31,18	44,53	36,46	36,07
Доля мужчин/доля женщин, %	96,1/3,9	85,2/14,8	95,9/4,1	97,8/2,2	39,5/60,5	98/2
Размер семьи	2,98	3,45	2,28	3,23	3,31	3,81
Количество детей в семье	0,42	0,85	0,4	0,78	0,83	1,25
Процент автомобилистов	74,5	68,8	41,5	99,7	53,3	39,0

Для большинства покупателей в данной целевой категории и для всех

рассматриваемых сегментов в целом характерно осуществление выбора автомобиля, в первую очередь, основываясь на факторах цены, надежности и стоимости эксплуатации (таблица 2.6).

Таблица 2.6 - Структура спроса по потребительским сегментам, %

Модели автомобилей	Номер сегмента					
	1	2	3	4	5	6
LADA Kalina Универсал	2,0	2,5	1,2	5,0	5,1	3,8
LADA Kalina Sport	8,5	7,7	6,3	8,7	8,5	8,9
LADA Vesta	15,7	9,6	9,0	16,8	10,1	13,9
LADA Granta Лифтбек	7,2	8,6	9,0	5,6	9,1	9,1
LADA Granta	19,0	9,9	10,7	9,3	13,9	10,5
LADA X-RAY	9,2	14,8	12,9	11,2	9,9	9,7
LADA Priora	13,7	8,0	5,6	8,7	8,8	5,0
LADA Priora Универсал	0,7	0,6	0,2		1,1	0,4
LADA Priora хэтчбек			0,7	0,3	1,3	
LADA Largus фургон	2,0	2,2	3,2	2,5	3,2	1,6
LADA 4*4 2 двери	7,2	5,2	3,6	3,7	2,9	3,4
LADA 4*4	3,3	2,8	3,2	4,7	1,6	3,8
Итого новые LADA	89,1	72,5	67,3	82,4	79,2	70,3
Другие новые отечественные автомобили	7,9	8,1	4,7	8,5	4,0	7,2
Подержанные отечественные автомобили	0,8	8,9	16,6	0,1	6,4	13,5
Новые иномарки	0,7	1,5	1,2	1,2	0,8	0,8
Подержанные иномарки	1,5	9,0	10,2	7,8	9,6	8,2

Анализ сегментов по спросу на различные модели автомобилей LADA позволяет провести анализ целевых сегментов.

Для модели LADA Granta Лифтбек в рамках предлагаемой структуры рассмотрения выделяются три целевых сегмента: «3-преуспевающая молодежь» (9%), «5-неспециалисты» (9,1%) и «6-семейные потребители» (9,1

%). Выбор этими потребителями данной модели обусловлен тем фактом, что она является самой дешевой из всех переднеприводных автомобилей LADA.

В качестве основных целевых сегментов для LADA Granta рассматриваются «1-зрелые консерваторы» (19%) и «5-неспециалисты» (13,9%). При формировании потребительских предпочтений для данных сегментов достаточно важным является то, что модель продается по цене более низкой, чем ее престижный аналог LADA X-RAY и, выбирая между практичностью и престижем, потребители свой выбор останавливают на первой марке.

При рассмотрении LADA X-RAY следует учитывать, что данная модель ассоциируется у покупателей с большим престижем, в силу этого основными целевыми сегментами для данной модели следует рассматривать прежде всего тех, кто стремится утвердиться в глазах общества, используя образ своей машины, а именно «2-экономически зависимых» (14,8%) и «3-преуспевающую молодежь» (12,9 %).

Для автомобиля LADA Priora в качестве целевой группы следует рассматривать сегмент «1-зрелых консерваторов» (13,7 %).

Потребителей автомобилей LADA по фактору среднегодового дохода можно разделить на 3 основные группы:

- группа 1 (до 90 тыс. руб.)
- группа 2 (от 90 тыс. руб. до 210 тыс. руб.)
- группа 3 (более 210 тыс. руб.)

В зависимости от дохода меняется важность параметров, которыми руководствуются покупатели при выборе автомобиля. В таблице 2.8. представлены основные параметры и доля потребителей, отметившая данный параметр.

Как видно из таблицы 2.7 значимость цены приобретения автомобиля и стоимости эксплуатации уменьшается по мере увеличения дохода. Для

покупателей нижнего ценового сегмента более важными факторами являются: пассажироместимость, грузоподъемность, емкость багажного отделения, экономичность, возможность ремонта собственными силами, легкость приобретения запчастей, т.е. факторы, определяющие практичность автомобиля.

Для более дорогого ценового сегмента увеличивается важность факторов, связанных с комфортом и престижем. Это следующие факторы: скоростные характеристики, плавность хода, удобства для пассажира и водителя, безопасность, дизайн кузова, репутация фирмы-производителя, наличие сервисного обслуживания, надежность (таблица 2.7).

Таблица 2.7 - Основные факторы при выборе автомобиля и доля покупателей, отметивших данный фактор, (%)

Фактор	Группа 1 (до 90 тыс. руб.)	Группа 2 (от 90 до 210 тыс. руб.)	Группа 3 (более 10 тыс. руб.)
Цена приобретения	87	80	63
Стоимость эксплуатации	50	41	30
Скоростные характеристики	15	18	30
Проходимость на бездорожье	22	21	20
Пассажироместимость	11	9	6
Емкость багажного отделения	8	7	5
Грузоподъемность	7	6	4
Плавность хода автомобиля	6	7	13
Удобство для пассажиров	9	12	12
Удобство для водителя	28	30	42
Легкость управления	21	24	29
Пассивная и активная безопасность	17	15	22
Дизайн кузова	10	18	31
Репутация фирмы производителя	9	16	32
Наличие выбора вариантов комплектации	2	3	3
Наличие фирменного автосалона с квалифицированным персоналом, который поможет с выбором автомобиля	0	1	1
Наличие сервисного обслуживания	6	10	14

Продолжение таблицы 2.7

Надежность	58	66	67
Расход топлива	48	40	28
Возможность ремонта собственными силами	29	21	9
Мощность двигателя	19	20	21
Соответствие мировым экологическим нормам	2	3	2
Легкость в приобретении запчастей	31	28	12
Другое	4	2	2

Такое распределение логично. Поэтому больший интерес представляет не наличие фактора, а его количественное сравнение с другими важными факторами. Для такого сравнения потенциальным покупателям предлагалось выбранные факторы ранжировать по степени важности. Первое место (1) - наиболее важный фактор, последнее место (5) - наименее важный фактор (таблица 2.8).

Наиболее высокая доля потребителей, рассматривающих Тольятти в качестве возможного места приобретения автомобиля LADA, отмечается у жителей регионов, наиболее близко расположенных к городу. В целом, потенциальные потребители более дешевых классических моделей менее склонны совершать поездку в Тольятти для покупки автомобиля.

Анализ маркетинговой деятельности предприятия. Создали 50 центров по управлению региональными поставками, расположенные преимущественно в крупных городах. При этих центрах созданы дистрибьюторы. Дистрибьюторы далее создают свои дилерские системы. Региональные центры собирают заявки на продажи от дилеров, по которым, с учетом данных по прогнозам о состоянии автомобильных рынков, формируют единую программу по производству авто, производят оперативную корректировку программы по производству.

Таблица 2.8 - Сравнение важности факторов

Фактор	Группа 1 (до 90 тыс. руб.)	Группа 2 (от 90 до 210 тыс. руб.)	Группа 3 (более 10 тыс. руб.)
Цена приобретения	1,4	1,7	2,0
Стоимость эксплуатации	2,8	2,8	3,0
Скоростные характеристики	3,1	3,1	3,2
Проходимость на бездорожье	2,9	2,8	2,8
Пассажировместимость	3,7	3,4	3,0
Емкость багажного отделения	3,3	3,4	2,8
Грузоподъемность	3,8	3,5	3,3
Плавность хода автомобиля	3,7	3,3	3,3
Удобство для пассажиров	3,6	3,4	3,3
Удобство для водителя	3,5	3,3	3,4
Легкость управления	3,4	3,4	3,3
Пассивная и активная безопасность	3,3	3,4	2,9
Дизайн кузова	3,5	3,3	3,1
Репутация фирмы производителя	3,7	3,2	3,1
Наличие выбора вариантов комплектации	2,8	4,0	3,4
Наличие фирменного автосалона с квалифицированным персоналом, который поможет с выбором автомобиля	2,8	4,3	3,4
Наличие сервисного обслуживания	3,9	3,7	3,6
Надежность	2,8	2,6	2,4
Расход топлива	3,6	3,6	3,7
Возможность ремонта собственными силами	3,6	3,7	4,2
Мощность двигателя	3,9	3,5	3,6
Соответствие мировым экологическим нормам	4,0	4,1	3,7
Легкость в приобретении запчастей	4,0	4,1	4,1
Другое	2,4	2,9	2,9

На ПАО «АВТОВАЗ» планируется внедрение в компаниях дилеров принцип бизнес - планирования через бюджеты и сметы расходов, а также контроль и оценку освоения бюджета.

Организуют и запускают рекламные мероприятия по единому плану рекламы ПАО «АВТОВАЗ», подготавливают и внедряют брендбук и единый фирменный стиль, а также корпоративный стандарт торговли и обслуживания потребителей.

Возрастает ситуация с реализацией авто и на внешние рынки. На сегодняшний день география поставок ПАО «АВТОВАЗ» расширяется.

Осуществляется экспорт в 34 страны. Лидером продаж стал Казахстан, на втором месте — Белоруссия, на третьем — Узбекистан. В 2018 году начались поставки в Турцию, Тунис, Чили и на Кубу. В планах закрепление своих завоеванных позиций и по возможности продолжение роста. Приоритетами в рынках называют СНГ, Латинскую Америку и Ближний Восток. Поставляется продукция в страны Ближнего Востока, а также в Латинскую Америку. С производством семейства автомобилей LADA Vesta объемы экспорта, безусловно, увеличатся.

Главной проблемой наращивания экспорта автомобилей является действующее законодательство, по которому в течение 90 дней со дня отгрузки первого автомобиля по контракту необходимо зачислить валютную выручку на свой расчетный счет, что, к сожалению, не вписывается в существующую технологию транспортировки автомобилей и существующие общемировые условия оплаты контрактов.

ПАО «АВТОВАЗ» начал активную работу по предоставлению потребителю такой услуги, как продажа автомобилей в кредит. Причем развивающийся спектр услуг, предоставляемых потребителю, очень широк - кредит, лизинг, кредитно-накопительная система. Система рассрочки рассчитана в первую очередь на тех, кто в состоянии платить ежемесячно от 600 до 2000 рублей, т.е. на очень широкий спектр потребительского сегмента. Сроки кредитования - от нескольких месяцев до 5 лет.

Развиваются и другие методы нетрадиционных способов продаж автомобилей, например, лотереи.

Основным конкурентным преимуществом ПАО «АВТОВАЗ» выделяют разветвленную сеть по сервисному обслуживанию. Сервис завершает технологический процесс ПАО «АВТОВАЗ», профессионально обеспечивая гарантийные, послегарантийные ремонты и обслуживание автомобиля; также они поддерживают обратную связь с производителем,

оперативно информируют завод о состоянии парка авто, который находится в эксплуатации. Фирменная сеть технического обслуживания и ремонта автомобилей состоит из 8 200 постов.

В настоящее время также разрабатываются требования по сертификации предприятий технического обслуживания и предприятий-производителей запчастей к автомобилям LADA, стандартизация работ по гарантийному техническому обслуживанию. ПАО «АВТОВАЗ» организует процесс обучения и повышения квалификации специалистов предприятий сервисной сети, информирует обо всех конструкторско-технологических изменениях выпускаемой продукции.

Также важнейшим стратегическим направлением деятельности ПАО «АВТОВАЗ» выделяют работу с качеством выпускаемого продукта. На сегодняшний день регулярно проводят мероприятия и аудиты, направленные на соответствие сертификации системы качества международных стандартов. Работу проводят совместно с подрядчиками, которые являются авторитетами среди международных организаций, специализирующихся на аудитах системы качества автостроительных организаций.

ПАО «АВТОВАЗ» в политике качества, включает в себя следующие основы:

- выпускать качественные автомобили - это главная цель всех сотрудников;
- выпускать автомобили, которые максимально удовлетворяют запросу потребителя;
- сотрудники отвечают за качество работы, которую они выполняют, не совершают действий, приводящих к нарушениям заводских обязательств перед потребителями;
- взаимоотношения с заводами со смежной деятельностью строят на основании достижения взаимопониманий и долгосрочного сотрудничества;

- ПАО «АВТОВАЗ» оказывают поставщику помощь по постоянному улучшению качества материала и комплектующего изделия.

В ПАО «АВТОВАЗ» действует и постоянно совершенствуется система материального поощрения за выполнение качественной работы. Приоритетным направлением является развитие взаимоотношений с поставщиками на основе общей идеологии качества. На заводе регулярно проводится оценка поставщиков.

Важнейшей составляющей маркетинговой стратегии группы ПАО «АВТОВАЗ» является создание разветвленной и качественной системы центров технического обслуживания. Они имеют огромное значение для удержания потребителя. Качественный и доступный сервис - одно из главных конкурентных преимуществ ПАО «АВТОВАЗ».

В 2017 году собственная фирменная сеть технического обслуживания и ремонта автомобилей группы АВТОВАЗ в РФ состояла из 96 специализированных дочерних предприятий автосервиса и 675 станций технического обслуживания (без учета филиалов и дочерних обществ ПАО «АВТОВАЗ») базовых автоцентров мощностью 3972 поста, расположенных в 71 административном субъекте РФ. Численность работающих в них составила 14 тыс. человек.

В 2017 году объем продажи услуг по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей составил 434 млн. руб., а с учетом стоимости запчастей - 704 млн. руб., что на 12% больше, чем в 2016 году.

Увеличился объем продажи запчастей: в 2017 году через торговые точки реализовано запчастей на сумму 323 млн. руб., а через сеть технического обслуживания и ремонта автомобилей - на сумму 270 млн. руб.

По результатам сервисного обслуживания специалисты ПАО «АВТОВАЗ» проводят анализ дефектности автомобилей, что позволяет более точно и скоординировано проводить мероприятия по системе качества

автомобилей LADA, постоянно улучшая качество как новых, так и давно выпускаемых автомобилей.

2.2 Анализ эффективности сбытовой деятельности предприятия

Реализовав в 2018 году 767307 автомобилей, АВТОВАЗ по объему продаж легковых автомобилей занимает 16 место среди 25 основных его участников. ПАО "АВТОВАЗ" в настоящее время является бесспорным лидером по объему производства и сбыта легковых автомобилей на внутреннем рынке.

На следующей диаграмме представлена отгрузка автомобилей по регионам в штуках. Наибольшие объемы поставок отмечаются в Поволжский регион, в частности, в Тольятти.

Объемы региональных поставок в 2018 году в целом соответствовали распределению платежеспособного спроса. Они также соответствовали размещению на внутреннем рынке 50 управлений региональных поставок и более 300 предприятий дилерской сети ПАО "АВТОВАЗ".

Экспорт автомобилей в течение 2018 года осуществлялся в 34 страны дальнего зарубежья. При утвержденном плане экспорта на 2018 года в объеме 98 388 автомобилей фактически отгружено 99 562 автомобиля, что на 1,2% превышает плановый показатель (рисунок 2.1).

Из диаграммы видно, что наибольшим спросом автомобили LADA пользуются в странах СНГ, поэтому так велики объемы поставок в эти страны. В страны Южной Америки, Африки и Западной Европы поставки незначительны, так как там автомобили ПАО "АВТОВАЗ" не пользуются достаточным спросом из-за сильной конкуренции со стороны зарубежных автопроизводителей.

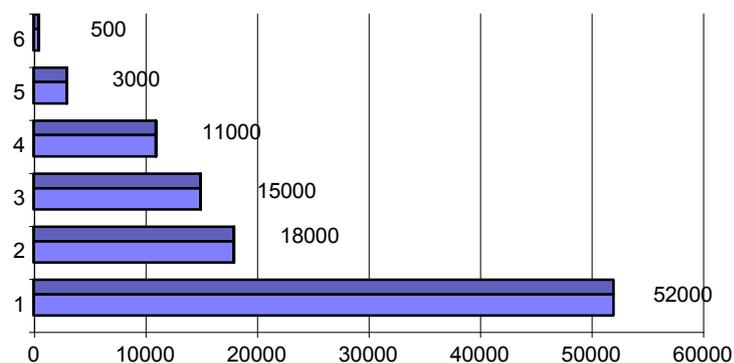


Рисунок 2.1 - Экспорт автомобилей в 2018 году.

Поставки в страны СНГ увеличены по сравнению с 2017 годом на 26 % и составили 52 % всего объема экспорта автомобилей LADA.

Основная часть продукции ПАО «АВТОВАЗ» реализуется через дилерскую сеть. В 2018 году количество крупнейших оптовых покупателей автомобилей, доля которых на рынке не менее 1 % увеличилось почти в 2 раза по сравнению с 2003 годом.

В 2018 году продолжено совершенствование организации товаропроводящей сети на внутреннем рынке:

- в крупных российских городах созданы 50 управлений региональных поставок;
- за год оформлены документы на заключение: 42 дистрибьюторских соглашений, 134 прямых дилерских соглашений, 157 дилерских соглашений;
- внедряются позаказная сборка и поставка автомобилей в управления региональных поставок и дилерам;
- с 2018 года начато исполнение заявок по кодам окраски для всех грузополучателей независимо от объема поставок.

В 2018 году продолжена работа по реформированию дилерской сети с целью максимального продвижения продукции к потребителю.

Постепенно уменьшается количество автомобилей, отгружаемых для дальнейшей реализации тольяттинскими и самарскими дилерами. В связи с

этим отгрузка в Поволжский регион снизилась до 68 % (70 % в 2017 году).

За 2018 год доля поставок для реализации через управления региональных поставок составила 39 %, это почти на 45 % выше аналогичного показателя за 2017 год.

Внедряются прогрессивные формы продаж на предприятиях товаропроводящей сети:

- начата реализация автомобилей в лизинг;
- начаты продажи новых автомобилей с зачетом в их цене стоимости подержанных;

- начаты продажи автомобилей в кредит. Технология продаж в кредит отработана в 16 регионах РФ. Суммарная реализация автомобилей LADA в кредит составила в 2018 году более 3 тыс. автомобилей.

Ниже на диаграмме представлены среднесуточные продажи автомобилей LADA дилерами города Тольятти за 2018 год (рисунок 2.2).

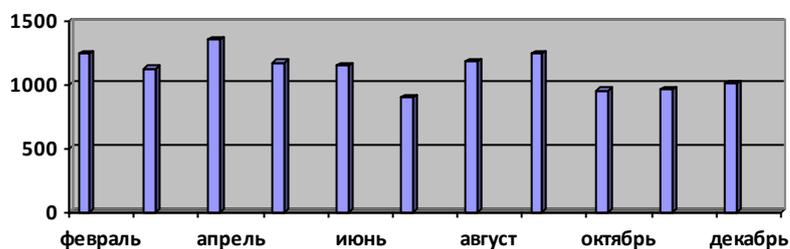


Рисунок 2.2 - Среднесуточные продажи автомобилей LADA дилерами

Из рисунка 2.2 видно, что наибольший объем продаж в день приходится на апрель (1352 шт.), т.е. на начало летнего сезона, а наименьший объем продаж в июле (902 шт.) Для того чтобы устранить сезонность продаж рекомендуется применить средства стимулирования сбыта в периоды спада продаж.

В настоящее время ценовую конкуренцию отечественным автомобилям, в том числе и LADA, на российском рынке составляют подержанные иномарки и автомобили вторичного рынка, который имеет объемы, сопоставимые с объемами продажи новых автомобилей. Объемы продаж легковых автомобилей в России представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 - Продажа легковых автомобилей в России

з	2017 год тысяч штук	2018 год тысяч штук	Доля, %
Новые иномарки	40	45	4
Подержанные иномарки	350	250	21
Новые российские	877	866	75
Из них а/м LADA	650	836	
Всего	1278	1161	100

Данные таблицы свидетельствуют о том, что объемы продаж л/а 2018 году сократились по отношению к 2017 году на 9%.

Из-за низкого уровня автомобилизации (в России на 1000 жителей – 100 автомобилей, в Европе - 420-520. в США - 700, в Японии - около 400) возрастает импорт автомобильной техники. Это приводит к ежегодному оттоку из страны от 4 до 6 млрд. долларов. В результате имеется реальная опасность зависимости российского автомобильного рынка от импорта.

Из сказанного следует, что нужно развивать национальную стратегию развития автомобильной промышленности.

Представленная Национальная стратегия определяет государственную политику развития автомобильной промышленности как часть общей политики подъема экономики страны. Она разработана на основе анализа и прогноза автомобильного рынка России.

В Стратегии сформулированы основные задачи государственной политики в области автомобилестроения и задачи предприятий отрасли.

Государственная политика базируется на создании условий для стабилизации и развития национальной автомобильной индустрии.

Основными задачами предприятий отрасли являются:

1. Изменение структуры выпуска продукции и приведение ее в соответствие с потребностями рынка и государственными нуждами.

2. Реформирование действующих производств. Традиционно автомобильные заводы России имели комплексный характер производства при низкой специализации на 1-2 вида продукции. Такая схема жесткой привязки технологического процесса к массовому производству неприемлема в условиях конкуренции и должна быть заменена на многономенклатурное производство с гибкими технологиями (ведущие фирмы своевременного мирового автомобилестроения производят у себя не более 35-40% от общей себестоимости автомобиля).

3. Организация новых сборочных производств предполагает освоение выпуски автомобилей на совместных с зарубежными фирмами предприятиях. Это позволит перенять достигнутый за рубежом современный технический уровень и методы управления. В качестве партнеров выбираются крупнейшие автомобильные компании мира с передовыми технологиями: "Форд", "ФИАТ", "Фольксваген", "Рено", "ДЭУ".

Другим направлением является создание собственных сборочных заводов, филиалов отечественных предприятий, приближенных к местам потребления автомобильной техники.

4. Развитие производства автомобильных компонентов. Это главный приоритет отечественного автомобилестроения. Технический уровень автомобильной техники определяется уровнем используемых в ней двигателей. Электротехники, электроники, резинотехнических изделий и других компонентов. Наличие собственного производства автомобильных компонентов, использующего современные технологии, является

устойчивой базой для функционирования отечественного автомобилестроения и его независимости от импорта. Производство компонентов способствует также развитию экспорта.

В целом Национальная стратегия имеет концептуальную направленность и предлагает возможным участникам бизнеса в автомобилестроении и эксплуатации автомобилей условия и перспективы его развития.

Таким образом, контролируемая товаропроводящая структура выгодна как производителю, так и конечному покупателю.

Участники сети вступают между собой в определённые финансовые, юридические и прочие отношения. В западной литературе по маркетингу и теории продаж сейчас классифицируют возможные экономические отношения следующим образом: «выгода-потеря» (вы выигрываете, партнёр проигрывает), «потеря-выгода» (вы проигрываете, партнёр выигрывает), «выгода-выгода» (обе стороны выигрывают). Для взаимовыгодных долгосрочных отношений основой может быть только последний вариант. Именно к нему надо стремиться в отношениях между субъектами товаропроводящей сети.

При этом, у разных членов товаропроводящей цепочки могут быть разные, часто противоположные интересы. Поэтому очень важно с самого начала продумать систему отношений по всей цепочке, стремясь к созданию среды «выгода-выгода» на всех этапах.

На создание эффективной товаропроводящей сети могут уйти годы. Эта кропотливая работа требует больших затрат. Наличие этой сети учитывают при оценке стоимости фирмы в графе «нематериальные активы», «неосязаемый капитал» или «гудвилл». Иногда эта часть превышает материальную часть активов. Отсюда следует, что к созданию и поддержанию сбытовой сети следует подходить с огромным вниманием.

Производитель играет особую роль в вышеуказанной цепочке. Он производит товар, финансирует рекламные кампании для пользователя, поставляет рекламу на места продажи, организует обучение персонала субъектов сети и т.д. Он может выступать арбитром в конфликтах внутри цепочки, быть консультантом и просветителем. При этом производитель не всегда контролирует все аспекты отношений далее по товаропроводящей цепочке, особенно на большом расстоянии.

Следует иметь в виду, что лояльность независимых субъектов товаропроводящей сети производителю непостоянна. Если конкурент предложит дилеру лучшие условия (это могут быть не только лучшие цены), то дилер может перейти к нему. Непринятие этого во внимание приводит к потере дилеров и даже к разрушению отлаженной сбытовой сети.

На сегодняшний день развитие товаропроводящих сетей становится всё более актуальным.

Важным и принципиальным моментом является определение оптимального количества дилеров в регионе. Большое количество дилеров на одном рынке вызывает повышенную ценовую конкуренцию между ними, приводит к снижению нормы прибыли и как следствие к потере привлекательности товара. В свою очередь, малое количество дилеров приводит к тому, что они, используя заинтересованность фирмы в присутствии на региональном рынке, требуют предоставления им специальных цен или условий, слабо заинтересованы в развитии сервиса и предоставлении дополнительных услуг потребителям.

Оптимальным количеством считается 3-5 крупных авторизованных дилеров на один областной город. Такое количество позволяет сохранить на достаточном уровне возникающую между ними конкуренцию, активизирует их стремление к быстрейшему наращиванию качества работы, следованию фирменной маркетинговой политике.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию политики сбыта продукции ПАО «АВТОВАЗ»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию политики сбыта

Основной целью мероприятий по формированию спроса и стимулированию сбыта является повышение продаж автомобилей LADA через официальную дилерскую сеть.

Целевая аудитория - потенциальные покупатели автомобилей LADA. Главная задача - сформировать благоприятное отношение к официальным дилерам АВТОВАЗ, а также информировать потенциальных покупателей о дилерах в регионе (районе, городе).

Среди возможных целей коммуникации необходимо сконцентрироваться на наиболее эффективной или препятствующей достижению цели маркетинга. Исходя из этого, можно обозначить основную и вспомогательную цели коммуникационной программы со стороны ПАО «АВТОВАЗ»:

Основная цель - сформировать позитивное отношение к статусу официального дилера. Без достижения эффективного позиционирования, знание дилеров не приведет к качественному изменению доли продаж через официальную дилерскую сеть. При достижении благоприятного позиционирования, потребитель сам будет прилагать усилия к поиску официального дилера Компании.

Вспомогательная цель - повышение знания потребителями официальных дилеров в регионах.

Основные направления позиционирования дилеров ПАО «АВТОВАЗ»:

Качественное гарантийное и сервисное обслуживание, возможность покупки автомобилей LADA в кредит или рассрочку, широкий выбор

автомобилей LADA, предоставление дополнительных услуг при продаже автомобиля, фирменный корпоративный стиль.

Ключевая идея: «Фирменное обслуживание - гарантия качества и экономия времени».

Разработка рекламной кампании. Для повышения продаж через официальную дилерскую сеть предлагается использовать следующие мероприятия:

PR-сообщения в общероссийских СМИ

Реклама и PR-мероприятия на автосалонах

Реклама и PR-мероприятия на автопробегах

Реклама в местах продаж (формирование рекламного пакета дилера)

PR-кампания в СМИ

PR-кампания в СМИ должна основываться на реальных преимуществах официальных дилеров.

Поэтому степень достижения цели по данной программе напрямую зависит от реальных достижений в развитии официальной дилерской сети ПАО «АВТОВАЗ».

В качестве наиболее эффективных средств для проведения PR-кампании на данном этапе предлагается использовать специализированные автомобильные печатные издания с высокими показателями охвата целевой аудитории («За рулем», «Клаксон», «Авторевю»), а также телевизионные передачи («Карданный вал», «В мире моторов»).

На данном этапе развития дилерской сети наиболее эффективное воздействие по данному направлению будет оказано при демонстрации преимуществ тех дилеров, которые добились значительных успехов (к примеру, Питер-Лада, Элекс-полнос). Для дилеров, которые заинтересованы в качественном развитии бизнеса, коммуникационная поддержка со стороны ПАО «АВТОВАЗ» будет дополнительным стимулом развития т.к.

часть расходов на коммуникацию берет АВТОВАЗ.

В 2018 году предлагается выпустить 3 полноценных статьи в специализированных автомобильных изданиях. Стоимость размещения одной статьи может составлять порядка 60% от размещения прямой рекламы. При средней стоимости прямой рекламы (1 полоса формата А4 - 195000 - 300 000 руб.) и среднем размере статьи (3-4 листа) общий бюджет размещения PR-сообщений составит 1500 тыс. руб.

Также, в течение года предлагается разместить 8-12 сообщений в телевизионных передачах «Карданный вал», «В мире моторов», посвященных качеству обслуживания и услугах предлагаемых ведущими официальными дилерами ПАО «АВТОВАЗ». Учитывая стоимость рекламы в данных программах, бюджет оценивается на уровне 3 000 тыс. руб.

Реклама и PR-мероприятия на автосалонах и автопробегах. Использование данных мероприятий является относительно низкокзатратным (автосалоны и автопробеги проводятся не зависимо от необходимости информирования покупателей об официальных дилерах) и эффективным средством для достижения поставленных целей. Данные мероприятия служат сильным информационным поводом для продвижения услуг официальной дилерской сети.

Рекламный пакет дилера. Обеспечение официальных дилеров рекламной продукцией необходимо как для формирования позитивного отношения к дилерам, так и компании ПАО «АВТОВАЗ». Пакет для дилеров должен содержать следующий набор рекламной продукции: Видеоматериал (ролики с автомобилями LADA) Слайды и типовые макеты для рекламы в прессе Плакаты автомобилей LADA 4*4 Листовки, каталоги с информацией об автомобилях LADA Сувенирная продукция (ручки, брелоки, значки и т.д.) Автомобильные аксессуары: наборы, сумки, светотехника, наклейки и т.п. Специальная одежда с фирменной символикой для персонала.

Комплектация пакета должна варьироваться в зависимости от объема продаж автомобилей LADA дилером. Ниже в таблице 3.1. приведена примерная оценка количества дилеров в зависимости от объема продаж.

Таблица 3.1 - Примерное количество дилеров организации.

Дилеры	Объем продаж автомобилей LADA за год, шт.	Количество фирм, шт.
Крупные дилеры	Более 1500	15
Средние дилеры	700-1500	100
Небольшие дилеры	До 700	285
ИТОГО	-	400

Для каждой группы целесообразно рассмотреть различное наполнение рекламного пакета.

Таблица 3.2. - Состав рекламного пакета для дилеров, шт.

	УРП	Крупные дилеры	Средние дилеры	Небольшие дилеры
Видеоматериал	-	1	-	-
Слайды и типовые макеты для рекламы в прессе	-	1	1	1
Рекламная полиграфическая продукция: 1 комплект - плакат, листовки, буклеты, каталоги и т.п.	500	2000	500	100
Рекламно-сувенирная продукция: 1 комплект - ручки, брелоки, бейсболки, значки и т.п.	250	1000	250	50
Сувениры - авто аксессуары: 1 комплект - наборы, сумки, наклейки и т.п.	250	1000	250	50
Сорочки и галстуки для персонала	15	50	15	5

Оценочные затраты на производство 460 рекламных дилерских пакетов (по количеству дилеров и УРП) около 19 500 тыс. руб.

Таблица 3.3 - Стоимость сувенирно-полиграфических комплектов для дилеров, тыс. руб.

	Общая стоимость по типам дилеров			
	УРП	Крупные	Средние	Небольшие
1	2	3	4	5
Видеоматериал	-	0,45	-	-
Слайды и типовые макеты для рекламы в прессе	-	0,9	6	17,1
Рекламная полиграфическая продукция: 1 комплект - плакат, листовки, каталоги и т.п.	3000	3000	5000	2850
Рекламно-сувенирная продукция; 1 комплект - ручки, брелоки, бейсболки, значки и т.п.	450	450	750	427,5
Сувениры - авто аксессуары: 1 комплект - наборы, сумки, наклейки и т.п.	450	450	750	427,5
Спец. одежда для персонала	270	225	450	427,5
ИТОГО	4170	4126,35	6956	4149,6

Таблица 3.4 - Распределение бюджета по направлениям

Статья	Бюджет, тыс. руб.
PR-кампания в СМИ	4500
Рекламный пакет дилера	19500
ИТОГО	24 000

Возможный рост продаж в результате проведения рекламной кампании рассчитан, основываясь на пессимистичном и оптимистичном прогнозах, проведенных специалистами по следующей формуле:

$$BP = \frac{3 \times BP_{\max} + 2 \times BP_{\min}}{5},$$

где BP - возможный рост продаж, шт.

Данные прогноза возможного роста продаж сведен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Прогноз возможного прироста продаж, шт.

Значение возможного роста	8000	8500	9000	9500	10000
Эксперты					
1	+				
2			+		
3				+	
4			+		
5		+			

$$BP = \frac{3 \times 8000 + 2 \times 9500}{5} = 8900 \text{ шт.}$$

Итак, прирост объемов продаж автомобилей в результате разработки и проведения рекламной кампании в расчете на год составит 8900 автомобилей или $1,2\% \left(\frac{8900}{767307} \times 100 \right)$.

Разработка системы скидок на автомобили ПАО «АВТОВАЗ». Для реализации автомобилей дилерам на данный момент ПАО «АВТОВАЗ» использует такую форму оплаты как 100 %-ая предоплата.

Для стимулирования деятельности официальных внутренних дилеров предлагается ввести 50 % предоплаты для крупных дилеров, доля рынка которых составляет не менее 1 % от автомобильного рынка России.

Остальные 50 % оплаты выплачиваются в сроки установленные контрактом для каждого дилера индивидуально.

Так как продажа автомобилей носит сезонный характер то чтобы сгладить сезонные колебания предлагается ввести скидки для дилеров на крупные партии автомобилей в месяцы спада продаж. То есть предлагается ввести 5 % скидки на партию более 100 автомобилей в декабре и январе.

В результате введения скидки в размере 5 % на партии более 100 автомобилей в декабре и январе месяце, по данным экспертной оценки, объем продаж возрастет до среднего уровня продаж в месяц, по данным за 2018 год, и составит 63 942 автомобиля в месяц. То есть за декабрь и январь объем продаж составит 127884 шт. Средняя цена же в эти два месяца снизится на 5 % и составит 93, 949 тыс. рублей. В итоге объем реализации за январь и декабрь составит 12 014 574 тыс. рублей. В остальные месяцы объем реализации остается прежний, вследствие этого годовой объем реализации равен 76 452 124 тыс. рублей (12 014 574 + 64 437 550).

Разработка системы послепродажного обслуживания для официальных дилеров ПАО «АВТОВАЗ». Для увеличения объема продаж автомобилей через официальных дилеров ПАО «АВТОВАЗ» предлагается создать систему послепродажного обслуживания. Также создание разветвленной и качественной системы центров технического обслуживания имеют огромное значение для удержания потребителя.

Для создания системы послепродажного обслуживания официальные дилеры ПАО «АВТОВАЗ» заключают договора со станциями технического обслуживания на осуществление гарантийного и послегарантийного обслуживания автомобилей приобретённых у данного дилера. Если дилер имеет большой объем продаж он может заключить договор с несколькими СТО. Типовой договор на осуществление послепродажного обслуживания представлен

Для заключения договора СТО должно иметь передовое оборудование и высококвалифицированный персонал, а также мощность автоцентра должна быть не менее 5 постов.

По статистике на гарантийное обслуживание ПАО «АВТОВАЗ» расходует 44 млн. рублей в год.

При покупке автомобиля владельцу выдается абонемент на

послепродажное обслуживание сроком на 3 года.

В среднем годовой объем реализации услуг СТО (без учета стоимости запасных частей) 562905,32 рубля. Каждый автомобилист обращается к услугам СТО в среднем 2 раза в год. СТО, мощность которого не менее 5 постов обслуживает около 450 автомобилистов. Средняя цена услуги равна 600 рублей.

Минимальное количество услуг входящих в абонемент (N) рассчитывается по формуле

$$N = \frac{Y \times n + 1}{Y},$$

где Y - доля условно-постоянных расходов в себестоимости услуги;

n - количество услуг оказываемых заказчику в год до внедрения абонемента;

1 - бесплатная услуга.

$$N = \frac{0,32 \times 2 + 1}{0,32} = 5 \text{ услуг}$$

Так как абонемент рассчитан на 3 года, а не на 1, то в данный абонемент входят следующие услуги:

- мелкий ремонт автомобиля и техническое обслуживание;
- ремонт двигателя и других сложных узлов и агрегатов;
- жестяные и кузовные работы;
- окраска автомобиля;
- установка сигнализации и аудиоаппаратуры.

Для владельцев абонементов такие услуги как замена масла, замер СО и диагностика карбюратора (инжектора) оказываются бесплатно.

Объем реализации услуг после внедрения абонемента определяется по

формуле:

$$O_2 = N \times Ц \times Ч,$$

где Ц - средняя цена услуги;

Ч - количество внедряемых абонементов.

Так как оплата производится за 4 услуги, то объем реализации равен

$$O_2 = 4 \times 600 \times 450 = 1080 \text{ тыс. руб.}$$

Из расчета видно, что объем реализации услуг СТО увеличится на 91 %

$$\left(\frac{1080000 - 562905,32}{562905,32} \times 100 \right).$$

Возможный рост продаж автомобилей ПАО «АВТОВАЗ» через официальных дилеров в результате внедрения системы послепродажного обслуживания рассчитан, основываясь на пессимистичном и оптимистичном прогнозах, проведенных специалистами по формуле. Данные прогноза возможного роста продаж сведен в таблице 3.10.

Таблица 3.10. - Прогноз возможного прироста продаж, шт.

Значение возможного роста	7000	7500	8000	8500	9000
Эксперты					
1	+				
2			+		
3				+	
4			+		
5		+			

$$BP = \frac{3 \times 7000 + 2 \times 8500}{5} = 7600 \text{ шт.}$$

Итак, прирост объемов продаж автомобилей в результате разработки и

внедрения системы послепродажного обслуживания в расчете на год составит 7600 автомобилей или $1,0\% \left(\frac{7600}{767307} \times 100 \right)$.

3.2 Оценка экономического эффекта от предложенных мероприятий

Разработка рекламной кампании. В соответствии с методикой определения экономической эффективности мероприятий показателями экономической эффективности являются рост производительности труда и годовой экономический эффект.

При этом прирост производительности труда определяется через показатель относительного высвобождения численности работников.

Расчет экономической эффективности предложенного мероприятия представлен в таблице 3.7 на основе исходных данных, представленных в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности

Показатель	Ед. Изм.	Усл. Обознач	Цифровое значение
Численность работающих до внедрения мероприятия	чел.	Ч	114376
Численность работающих после внедрения мероприятия	чел.	Ч	114376
Среднегодовая заработная плата одного работающего	тыс. руб.	$\bar{З}$. 66,756
Условно-постоянные расходы на содержание административно-управленческого персонала	тыс. руб.	У	13245667

Продолжение таблицы 3.6

Годовой объем реализации до внедрения мероприятия	шт.	O_1	767307
Годовой объем реализации после внедрения мероприятия	шт.	O_2	776207 (767307+8900)
Нормативный коэффициент эффективности		E_n	0,3
Затраты, связанные с разработкой и внедрением мероприятия	тыс. руб.	$Z_{ед}$	24000

В таблице 3.7. представлен расчет показателей экономической эффективности мероприятия

Таблица 3.7 - Расчет показателей экономической эффективности мероприятия

Показатель	Ед. изм	Метод расчета	Проект
Прирост объема производства	%	$K_o = \frac{O_2 - O_1}{O_1} \times 100$	1,2
Относительное высвобождение численности	чел.	$\mathcal{E}_ч = Ч \times \left(1 + \frac{K_o}{100}\right) - Ч$	1372,5
Рост производительности труда	%	$\Delta ПТ = \frac{\mathcal{E}_ч}{Ч - \mathcal{E}_ч} \times 100$	1,2
Годовая экономия по основной заработной плате	тыс руб	$\mathcal{E}_{з/н} = \bar{З} \times \mathcal{E}_ч$	88571,8
Годовая экономия по отчислениям в страховые взносы	тыс руб	$\mathcal{E}_{с/о} = \frac{\mathcal{E}_{з/н} \times H}{100}$	23028,668
Годовая экономия по условно-постоянным расходам	тыс руб	$\mathcal{E}_{y-n} = \left(\frac{Y}{O_1} - \frac{Y}{O_2}\right) \times O_2$	1555241,4

Продолжение таблицы 3.7

Условно-годовая экономия за счет внедрения мероприятия	тыс руб	$\mathcal{E}_{y-z} = \mathcal{E}_{s/n} + \mathcal{E}_{c/o} + \mathcal{E}_{y-n} - \mathcal{Z}_{ed}$	242842
Годовой экономический эффект от внедрения мероприятия	тыс руб	$\mathcal{E}_z = \mathcal{E}_{y-z}$	242842

Таким образом, годовой экономический эффект от разработки и внедрения рекламной кампании составит 242842 тыс.руб.

Разработка системы скидок. В соответствии с методикой определения экономической эффективности мероприятий показателями экономической эффективности являются рост производительности труда и годовой экономический эффект.

При этом прирост производительности труда определяется через показатель относительного высвобождения численности работников.

Расчет экономической эффективности предложенного мероприятия представлен в таблице 3.9 на основе исходных данных, представленных в таблице 3.8.

Таблица 3.8. - Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности

Показатель	Единица измерения	Обозначение	Цифровое значение
2	3	4	5
Количество сотрудников до реализации мероприятий	человек	Ч	114376,00
Количество сотрудников после реализации мероприятий	человек	Ч	114376,00
Среднегодовой заработок одного сотрудника	Тысяч рублей	\bar{z}	66,7560
Условно-постоянный расход	Тысяч рублей	У	13245667,00

Продолжение таблицы 3.8

Годовые объемы оборотов до реализации мероприятий	Тысяч рублей	O ₁	767307,00
Годовые объемы оборотов после реализации мероприятий	Тысяч рублей	O ₂	776207,00

В таблице 3.9 представлен расчет показателей экономической эффективности мероприятия

Таблица 3.9. - Расчет показателей экономической эффективности мероприятия

Показатель	Ед. Изм	Метод расчета	Расчет по фактическим данным
Прирост объема производства	%	$K_o = \frac{O_2 - O_1}{O_1} \times 100$	0,75
Относительное высвобождение численности	чел.	$\mathcal{E}_ч = Ч \times \left(1 + \frac{K_o}{100}\right) - Ч$	857,82
Рост производительности труда	%	$\Delta ПТ = \mathcal{E}_ч \times 100 / (Ч - \mathcal{E}_ч)$	0,75
Годовая экономия по основной заработной плате	тыс. руб.	$\mathcal{E}_{з/н} = \bar{З} \times \mathcal{E}_ч$	57272,35
Годовая экономия по отчислениям на социальные нужды	тыс. руб.	$\mathcal{E}_{c/o} = \frac{\mathcal{E}_{з/н} \times H}{100}$	14890,8
Годовая экономия по условно-постоянным расходам	тыс. руб.	$\mathcal{E}_{y-n} = \left(\frac{Y}{O_1} - \frac{Y}{O_2}\right) \times O_2$	99387,8
Условно-годовая экономия за счет внедрения мероприятия	тыс. руб.	$\mathcal{E}_{y-z} = \mathcal{E}_{з/н} + \mathcal{E}_{c/o} + \mathcal{E}_{y-n}$	171550,22
Годовой экономический эффект от внедрения мероприятия	тыс. руб.	$\mathcal{E}_z = \mathcal{E}_{y-z}$	171550,22

Таким образом, годовой экономический эффект от разработки и

внедрения системы скидок составит 171550,22 тыс. руб.

Разработка системы послепродажного обслуживания для официальных дилеров ПАО «АВТОВАЗ». В соответствии с методикой определения экономической эффективности мероприятий показателями экономической эффективности являются рост производительности труда и годовой экономический эффект.

При этом прирост производительности труда определяется через показатель относительного высвобождения численности работников.

Расчет экономической эффективности предложенного мероприятия представлен в таблице 3.10. на основе исходных данных, представленных в таблице 3.11.

Таблица 3.11 - Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности

Показатель	Единица измерения	Обозначение	Цифровое значение
Количество сотрудников до реализации мероприятий	Человек	Ч	114376
Количество сотрудников после реализации мероприятий	Человек	Ч	114376
Среднегодовой заработок одного сотрудника	Тысяч рублей	\bar{z}	66,756
Условно-постоянный расход	Тысяч рублей	У	13245667
Годовые объемы оборотов до реализации мероприятий	штук	O ₁	767307
Годовые объемы оборотов после реализации мероприятий	штук	O ₂	774907 (767307+7600)

Таблица 3.12 - Расчет показателей экономической эффективности мероприятия

Показатель	Ед. изм	Метод расчета	Расчет по фактическим данным
Прирост объема производства	%	$K_o = \frac{O_2 - O_1}{O_1} \times 100$	1,0
Относительное высвобождение численности	чел.	$\mathcal{E}_ч = Ч \times \left(1 + \frac{K_o}{100}\right) - Ч$	1143,76
Рост производительности труда	%	$\Delta ПТ = \mathcal{E}_ч \times 100 / (Ч - \mathcal{E}_ч)$	1,0
Годовая экономия по основной заработной плате	тыс. руб.	$\mathcal{E}_{з/н} = \bar{З} \times \mathcal{E}_ч$	76352,8
Годовая экономия по отчислениям в страховые взносы	тыс. руб.	$\mathcal{E}_{c/o} = \frac{\mathcal{E}_{з/н} \times H}{100}$	19851,728
Годовая экономия по условно-постоянным расходам	тыс. руб.	$\mathcal{E}_{y-n} = \left(\frac{Y}{O_1} - \frac{Y}{O_2}\right) \times O_2$	131734,2
Условно-годовая экономия за счет внедрения мероприятия	тыс. руб.	$\mathcal{E}_{y-2} = \mathcal{E}_{з/н} + \mathcal{E}_{c/o} + \mathcal{E}_{y-n}$	227939
Годовой экономический эффект от внедрения мероприятия	тыс. руб.	$\mathcal{E}_2 = \mathcal{E}_{y-2}$	227939

Таким образом, годовой экономический эффект от разработки и внедрения системы послепродажного обслуживания составит 236185 тысячи рублей.

После внедрения на ПАО «АВТОВАЗ» всех мероприятий рассмотренных выше приводится общая сводка показателей экономической эффективности, которая представлена в таблице 3.12.

$$\Delta ПТ \frac{3328,38}{11476 - 3328,38} \times 100 = 2,95\%$$

Таблица 3.13. - Сводная таблица показателей экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Мероприятие	Условное высвобождение численности, чел	Прирост производительности труда, %	Прирост объема реализации		Годовой экономии. Эффект, тыс. руб.
			тыс. руб.	%	
1. Разработка рекламной кампании	1326,8	1,2	880156,6	1,2	252408
2. Разработка системы скидок, с целью привлечения дополнительных дилеров	857,82	0,75	570066	0,75	177736,4
3. Разработка системы послепродажного обслуживания, с целью стимулирования развития дилерской сети	1143,76	1,0	751594,4	1,0	236185
Итого	332,38	2,95	2201817	2,95	666329,4

В результате внедрения на ПАО «АВТОВАЗ» всех мероприятий рассмотренных выше общий прирост производительности труда составит 2,95 %, а прирост объема реализации составит 2201817 тыс. рублей (2,95 %).

В результате внедрения предложенных мероприятий будет достигнут экономический эффект в размере 666329,4 тыс. рублей.

На предприятии предложено разработать рекламную кампанию, систему скидок на автомобили ПАО «АВТОВАЗ», а также систему послепродажного обслуживания для официальных дилеров АО «АВТОВАЗ».

Заключение

В первой части бакалаврской работы изучены теоретические аспекты сбытовой политики и маркетинговой логистики. С целью повышения результативности маркетинговой логистики повышают объемы реализации готового продукта. Для увеличения потока готового продукта прибегают к созданию и развитию сбытовой политики, которая в свою очередь в зависимости от целей компании может включать множество уровней и элементов. В результате были предложены мероприятия по увеличению потока готового продукта.

В ходе изучения теоретических аспектов формирования спроса и стимулирования сбыта, выявлено, что:

1 Для крупных производственных компаний, где в перспективе продукт должен продаваться в мировом масштабе прибегают к построению сложной структуры сбыта, которая включает в себя работу через посредников, а стимулирование сбыта направлено на обеспечение спроса у конечного потребителя и обеспечение заработка у посредников.

2. С помощью различных мероприятий формирования спроса и, прежде всего, товарной рекламы в сознании потенциальных покупателей создается положительный «образ» товара. А как следствие увеличивается продаваемый объем.

3. Стимулирование сбыта как форма маркетинговых коммуникаций представляет собой систему побудительных мер и приемов, носящих, как правило, кратковременный характер и направленных на поощрение покупки или продажи товара.

Во второй части бакалаврской работы проведен анализ экономической деятельности ПАО «АВТОВАЗ», который включает анализ продукции, обзор результатов деятельности за 2016 - 2018 года, анализ трудовых ресурсов,

анализ себестоимости продукции, прибыли и рентабельности, анализ маркетинговой деятельности предприятия, анализ конкурентов, анализ российского рынка автомобилей, а также анализ сбыта продукции. В 2018 году ПАО "АВТОВАЗ" достиг больших результатов по объему производства. Было произведено 767307 автомобилей. В 2018 году количество всего персонала ПАО «АВТОВАЗ» составило 114376 человек, в том числе 87983 рабочих.

В результате анализа выяснено, что для ПАО «АВТОВАЗ» характерна сезонность производства. Выпуск автомобилей колеблется по месяцам года. Различия в объемах выпуска продукции незначительные, хотя видно, что наибольших объемов производства предприятие достигает в марте (Ксез март = 1,06) и в августе (Ксез авг = 1,11). Декабрь и январь характеризуются самыми низкими выпусками продукции: коэффициенты сезонности в декабре и январе составляют 0,95 и 0,86 соответственно.

Анализ критериев, которыми руководствуются потенциальные покупатели новых автомобилей LADA при выборе места приобретения автомобиля, показывает, что среди критериев на первом месте находится надежность компании - продавца автомобилей (данный критерий отметили 45% потенциальных покупателей автомобилей LADA).

В третьей части бакалаврской работы предложены следующие мероприятия по формированию спроса и стимулированию сбыта на продукцию предприятия:

- разработка рекламной кампании;
- разработка системы скидок на автомобили ПАО «АВТОВАЗ»;
- разработка системы послепродажного обслуживания для официальных дилеров ПАО «АВТОВАЗ».

В результате внедрения на ПАО «АВТОВАЗ» всех мероприятий рассмотренных выше общий прирост производительности труда составит

2,95%, а прирост объема реализации составит 2201817 тыс. руб. (2,99%).

В результате внедрения предложенных мероприятий будет достигнут экономический эффект в размере 683129,4 тыс. руб.

Далее с учетом проектируемых мероприятий была разработана годовая программа производства и реализации продукции, составлен план по труду и его оплате, рассчитана плановая себестоимость, прибыль и рентабельность.

В результате увеличения объема реализации и сокращения себестоимости на одну единицу продукции прибыль от реализации продукции увеличилась на 4,72 % и составила 15 453 694 тыс. руб.

Рентабельность продукции увеличилась на 0,57 % и составила 24,67%.
В результате увеличения объема реализации автомобилей, степень удовлетворения спроса населения на автомобили LADA возросла на 3,18%.

Список используемой литературы

1. АВТОВАЗ на рубеже эпох. Монография [Текст] / Под ред. Л.И. Абалкина. – Москва, Институт экономики РАН, 2017. – 270 с. - ISBN 5-201-03195-1.
2. АВТОВАЗ. Официальный сайт [Электронный ресурс] Годовые отчеты - Режим доступа: www.lada-auto.ru, свободный. – заглавие с экрана.
3. АВТОРЕВЮ [Электронный ресурс] Статистика автомобильного рынка России в 2017 году - Режим доступа: [www. autoreview.ru](http://www.autoreview.ru), свободный. – заглавие с экрана.
4. АВТОСТАТ. Аналитическое агентство [Электронный ресурс] / Автомобильная статистика: итоги, оценки, прогнозы. - Режим доступа: [www. autostat.ru](http://www.autostat.ru), свободный. – заглавие с экрана.
5. Алексеев, В. Как оценить и повысить эффективность цепочки поставщиков // Стандарты и качество. – 2015. - № 10. – С. 106-110.
6. Афитов Э.А. Планирование на предприятии / Э.А. Афитов. – Мн.: Выш. шк., 2015. – 285 с. - ISBN 985-06-0675-4.
7. Ахметзянов, А.Г. Стратегия работы с поставщиками// Логинфо., 2014. №2., С. 44.
8. Бауэрсокс, Д.Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок [Текст] / Д.Дж. Бауэрсокс, Д.Дж. Клосс. – М.: Олимп-бизнес, 2014. – 640 с. - ISBN 5-901028-22-8
9. Безверхов А. Движущая сила // Эксперт. - 2016. № 3.-С.76.
10. Безверхов А. Иномарки дешевеют и выигрывают // Эксперт. - 2017. № 5-6. - С.84.
11. Бреднева О.Е. Логистизация закупочной деятельности на машиностроительных предприятиях: дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / Ольга Евгеньевна Бреднева. – Самара: РГБ, 2016 (Из фондов Российской

Государственной библиотеки)

12. Быстров А.С. Концепция преобразований компаний российской автомобильной промышленности / А.С. Быстров, В.А. Лapidус // Методы менеджмента качества. 2017. №1. С. - 32.

13. Васильчук А.В. Концепция обеспечения качества закупок в ОА «АвтоВАЗ» / А.В. Васильчук, Р.Л. Резников // Методы менеджмента качества. – 2015. №4. – С.28-34.

14. Гаджинский А.М. Логистика / А.М. Гаджинский – М.:Маркетинг. – 2014. – 408 с. - ISBN 5-94622-193-0

15. Глазков Я. Планирование материальных запасов // ЛОГИНФО – 2015. №5-6.

16. Гупта А. Потребитель и поставщик: от разногласий к сотрудничеству // Стандарты и качество. – 2016. №4. – С. 92-96.

17. Джонсон, С.Д. Современная логистика: пер. с англ. / С.Д. Джонс [и др.] – М.: ИД «Вильямс», 2016. – 624 с. - ISBN 5-8459-0295-9

18. Закупочная деятельность как управленческий процесс / под ред. Е.М. Шевляковой // Проблемы и перспективы управления экономическим ростом организации: сб. тр. Первой заоч. междунар. науч. конф. – Тольятти: ТГУ, 2017. – С. 12-20. – ISBN 978-5-8259-0424-5.

19. Знаменский В.В., Выбор предприятия-поставщика аутсорсинговых услуг / В.В. Знаменский, Е.А. Фролова // Автомобильная промышленность. 2016. №6. С.1-5

20. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент./ Пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк, Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. - СПб: Издательство «Питер», 2016.

21. Канке А.А. Логистика/ А.А. Канке, И.П. Кошева. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2016. – 353 с. - ISBN 5-8199-0181-9 (ФОРУМ), ISBN 5-16-002336-4 (ИНФРА-М)

22. Логистика: Учебник [Текст] / Б.А. Аникина [и др.] - М.: ИНФРА-М, 2014. - 368с. - ISBN 5-16-001941-3.
23. Маркетинг. / Под ред. Ноздрева Г.Д., Соколова В.Д., Крылов М.И., Гречков В.Ю. - М.: «Юристь», 2017.
24. Маркетинг. / Под ред. проф. Уткина Э.А. - М.: Ассоциация авторов и издателей «ТОНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 2016.
25. Маркетинг: учебник, практикум и учебно-методическое пособие по маркетингу / Ноздрева Р.Б., Крылова Г.Д. -М.: Юристь, 2017.
26. Маркетинг: Учебник/А.Н. Романов, Ю.Ю. Кормогов, С.А. Красильников и др; Под ред. А.Н. Романова. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2018
27. Мазманова Б.Г. Стимулирование персонала, занятого продажами.//Маркетинг в России и за рубежом. №4, 2017.
28. Моржаретто И. Кому ты нужен, автопром? [Текст] // За рулем. - 2016. №12. - С.104.
29. Омельченко, И.Н. Логистическая система – основа создания эффективно действующих предприятий [Текст] // Вестник машиностроения. 2016. №6. – С.81.
30. Поплавская Т.Н. Маркетинговая политика ведущих автомобильных компаний: Обзорная информация. - М., 2017
31. Савенкова, Т.И. Логистика [Текст] / Т.И. Савенкова. – Москва: Издательство «Омега-Л», 2018. – 256 с. ISBN 978-5-370-00053-9.
32. Сидоров В.В. Механизмы стимулирования в управлении поставками и сборкой автомобилей (на примере ПАО «АвтоВАЗ»): автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / Самара, 2014. – 23с.
33. Уотерс, Д. Логистика. Управление цепью поставок. Пер. с англ. [Текст] / Д. Уотерс. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 503 с. – ISBN 5-238-00569-5.

34. Шепеленко, Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии [Текст] / Г.И. Шепеленко. – М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов-на-Дону: Издательский центр «МарТ», 2015. – 608 с. - ISBN 5-241-00431-9.
35. Эффективность логистического управления: Учебник для вузов / Л.Б. Миротин [и др.] – М.: Издательство «Экзамен», 2015. – 448 с. - ISBN 5-472-00005-X.
36. Application of logistic principles in metallurgical production by D. Malindžák (Применение принципов логистики в металлургической промышленности, Д. Малинджак) [Электронный источник] URL: <https://doaj.org/article/02450c6b66b7496185a2e7692a7c58fd> (дата обращения 15.02.2019)
37. A Proposal of Logistic Services Innovation Strategy for a Mining Company by Felisa Margarita Cordova (Инновационные стратегии в области логистических услуг для горнодобывающей компании, Ф.М. Кордова) [Электронный источник] URL: <http://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/855> (дата обращения 12.12.2018)
38. Information systems in logistics - transition challenges by Nikolay Dragomirov (Информационные системы в логистике – проблемы внедрения информационных систем, Н. Драгомиров) [Электронный источник] URL: <https://doaj.org/article/010e4519abea4d3a973d15ffb5097649> (дата обращения 22.02.2019)
39. The importance of technological innovation in the logistics of ethanol exports by José Petraglia (Важность технологических инноваций в логистике экспорта этанола Д. Петраглия) [Электронный источник] URL: <https://doaj.org/article/008512d6e778460b8b80dd080c84a2c3> (дата обращения 01.12.2018)

40. The role of logistics in enterprise restructuring in the automobile industry by F.A. Sabadash (Роль логистики в реструктуризации предприятий автомобильной промышленности Ф.А. Сабадаш) [Электронный источник] URL: <https://doaj.org/article/0197f9929a6a42e5a08b6d8eb0a2971a> (дата обращения 21.02.2019)