

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Менеджмент»

Допустить к защите:
Зав. кафедрой «Менеджмент»
д.э.н., проф. Резник С.Д.

подг	иалы, фамилия
<u>9</u>	<u>06</u> . <u>2016</u>
число	месяц год

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема: «Комплексная ВКР. Формирование конкурентных преимуществ организации микрофинансирования: разработка стратегии продвижения (на примере общества с ограниченной ответственностью «Фристайл», г. Пенза)»

Автор работы _____ Н.В. Сотникова
(подпись, инициалы, фамилия)

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
(номер, наименование)

Обозначение ВКР-02069059-38.03.02-120346-2016 Группа МЕН 44
(номер группы)

Руководитель работы _____ 8.06.16 к.э.н., доцент О.А. Сазыкина
(подпись, дата, уч. степень, уч. звание, инициалы, фамилия)

Консультанты по разделам:

Теория и методология _____ 8.06.16 О.А. Сазыкина
(наименование раздела) (подпись, дата, инициалы, фамилия)

Анализ состояния менеджмента _____
по проблеме исследования _____ О.А. Сазыкина

Управленческие решения и их _____
обоснование в рамках изучаемой проблемы _____ О.А. Сазыкина

Нормоконтролер _____ О.А. Сазыкина

ПЕНЗА 2016

АННОТАЦИЯ

на выпускную квалификационную работу Сотниковой Натальи Владимировны на тему: Комплексная ВКР. Формирование конкурентных преимуществ организации микрофинансирования: разработка стратегии продвижения (на примере общества с ограниченной ответственностью «Фристайл», г. Пенза)

Во введение обоснована актуальность темы, степень разработанности проблемы отечественными и зарубежными учеными, определены цель и задачи исследования, уточнены объект и предмет исследования, обоснована практическая значимость исследования.

Первый раздел представлен теоретическими и методическими подходами к формированию конкурентных преимуществ организации, в нем рассмотрены понятия и факторы, влияющие на формирование конкурентных преимуществ, а также составляющие стратегии продвижения и методы ее реализации, методические основы исследования стратегии продвижения.

Во втором разделе представлены результаты мониторинга конкурентов, сотрудников и потребителей МФО «Фристайл», которые позволили выявить конкурентные преимущества.

В третьем разделе «Стратегии формирования конкурентных преимуществ организации микрофинансирования МФО «Фристайл», смоделирована система формирования конкурентных преимуществ, разработана стратегия микрофинансовых услуг, дана оценка эффективности реализации стратегии продвижения

В заключении представлены основные выводы и рекомендации.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	7
1.1. Понятие, виды и факторы, влияющие на формирование конкурентных преимуществ организации	7
1.2. Составляющие стратегии продвижения и методы ее реализации.....	14
1.3. Методические основы исследования стратегии продвижения как инструмента формирования конкурентных преимуществ организации.....	24
2. МОНИТОРИНГ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИЙ МИКРОФИНАНСИРОВАНИЯ	28
2.1. Мониторинг рынка микрофинансовых услуг г. Пенза	28
2.2. Анализ факторов внешней среды МФО «Фристайл»	33
2.3. Влияние методов продвижения услуг на конкурентные преимущества организации	39
3. СТРАТЕГИИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИИ МИКРОФИНАНСИРОВАНИЯ	44
3.1. Моделирование системы формирования конкурентных преимуществ организации: подходы и цели формирования кадровой стратегии и стратегии продвижения ООО МФО «Фристайл»	44
3.2. Разработка стратегии продвижения микрофинансовых услуг МФО «Фристайл»	51
3.3. Оценка эффективности реализации стратегии продвижения МФО «Фристайл»	57
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ.....	64
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	67
ПРИЛОЖЕНИЕ А. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ООО «ФРИСТАЙЛ».	73
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. АНКЕТА ПОТРЕБИТЕЛЯ МИКРОФИНАНСОВЫХ УСЛУГ	74

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность комплексной ВКР. Проблема развития конкурентных преимуществ организации является одной из актуальных, так как формирование и развитие конкурентных преимуществ организации является ключевой функцией успеха. Так же, немаловажным фактором в развитии организации является разработка стратегии продвижения организации. Стратегия продвижения позволяет обозначить, как в дальнейшем будем развиваться организация, какие мероприятия будет проводить для привлечения клиентуры, а так же с помощью каких инструментов это все будет проводиться.

Современные рыночные условия призывают к созданию новых стратегий продвижения, дабы решить проблемы конкуренции. основополагающая конкурентная стратегия должна основываться на использовании базовых стратегий. В последнее время успеха добиваются компании нового типа, которые сочетают в себе высокую производительность и высокий уровень дифференциации. Особенность данных фирм в том, что такие фирмы доминируют не только на традиционных рынках потребительских товаров, но так же атакую лидеров специализированных ниш. Конкуренты нового поколения обязаны своими достижениями ставке на скорость. Это в большей степени определяется сокращением времени на производство, разработку, а так же распределение товаров. Суть конкуренции в том, что бы сохранить свое «место» в нише рыночной экономики.

Изучение стратегии достижения конкурентных преимуществ организации имеет большое значение для управления предприятием, так как развитие организации неизбежно связано с конкуренцией и противостоянием на рынке другим производителям и поставщикам аналогичной продукции.

Актуальность исследований данной части комплексного ВКР определяется тем, что в связи с постоянным изменением рынка для развития организации необходимо развивать свои конкурентные преимущества, а также разрабатывать стратегию продвижения организации с учетом на будущее.

Степень разработанности проблемы. Решение проблемы формирования конкурентных преимуществ организации, а также реализации стратегии продвижения приводится в работах отечественных и зарубежных ученых. Среди отечественных следует отметить следующих специалистов: Виханский О.С.¹, Веснин В.Р.², Наумов, Волкогонова О.Д., Зайцев Л.Г., Соколова М.И.³, Зуб А.Т.⁴, Генкин Б.М.⁵, Маркова В.Д., Кузнецова С.А.⁶, Петров А.Н.⁷, Ларионов И.К.⁸, Фомичев А.Н.⁹, Хлыстова О., Неяскина Е.¹⁰. Среди зарубежных ученых можно отметить: Аакер Д.¹¹, Грант Р.¹², Маслоу А.¹³, Мескон М, Портер М.¹⁴ и др.

Целью исследования является формирование конкурентных преимуществ организации за счет разработки стратегий продвижения МФО «Фристайл»

Для достижения поставленной цели решены следующие задачи:

- изучено понятие, виды и факторы, влияющие на формирование конкурентных преимуществ организации;
- изучены составляющие стратегии продвижения и методы ее реализации;
- разработаны методические основы исследования стратегии продвижения конкурентных преимуществ организации;
- проведен мониторинг рынка микрофинансирования г.Пенза

¹ Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. - М.: Гардарики, 2010. - 453 с.

² Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. - М.: ЮристЪ, 2010. - 543 с.

³ Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: Учебник - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015.

⁴ Волкогонова О.Д., Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013.

⁵ Экономика и социология труда. Генкин Б.М. 7-е изд., доп. - М.: Норма, 2012.

⁶ Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 288 с.

⁷ Стратегический менеджмент: Учебник / Под ред. Петрова А.Н. - СПб.: Питер, 2013.

⁸ Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2014. - 235 с.

⁹ Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. - М.: Дашков и К, 2014.

¹⁰ Хлыстова О., Неяскина Е. Стратегическое управление в условиях неопределенности и временного преимущества: основные модели // Проблемы теории и практики управления. - 2011. - №5.

¹¹ Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. - СПб.: Питер, 2010. - 544с.

¹² Грант Р. Современный стратегический анализ. - СПб.: Питер, 2012

¹³ Мотивация и личность / А. Маслоу; Пер. с англ. Т. Гутман, Н. Мухиной. - 3-е изд. - СПб.: Питер и др., 2013. - 351 с.

¹⁴ Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М., пер. с англ. И. Минервина; — М.: «Альпина Паблицер», 2011. — 454 с.

- проанализированы факторы внешней среды МФО «Фристайл»;
- дана оценка методам продвижения услуг организации;
- предложено моделирование системы формирования конкурентных преимуществ организации;
- разработана стратегия продвижения микрофинансовых услуг;
- дана оценка эффективности реализации стратегии продвижения.

Объект исследования - сеть магазинов микро-финансирования «003 Скорая Финансовая Помощь» - это более 50 магазинов, которые работают в современных торговых и офисных центрах Пензы и других городах РФ: Саратовской, Астраханской, Самарской, Ульяновской, Пензенской областях и республике Мордовия. Сеть «003 Скорая финансовая помощь» специализируется на выдаче займов физическим лицам без залога и поручителей. Магазины «003 Скорая финансовая помощь» работают по единым стандартам обслуживания, пользуются общей специализированной базой данных и уникальной авторской программой, которая обеспечивает минимальные сроки обработки информации. Конкуренция между МФО оказывает прямое давление на ставки по займам. Конкуренция заставляет МФО постоянно искать возможность сделать ставки выгоднее для клиентов, что вынуждает владельцев микрофинансовых компаний развивать конкурентные преимущества организаций за счет разработки и реализации стратегии продвижения. Этим объясняется важность и актуальность темы данного дипломного проекта для МФО вообще и для МФО «Фристайл», в частности.

Предмет исследования является стратегия продвижения, как инструмент формирования конкурентных преимуществ организации МФО «Фристайл».

Практическая значимость исследуемой проблемы состоит в том, что применение разработанной стратегией продвижения позволит развивать конкурентные преимущества МФО «Фристайл» в долгосрочной перспективе и обеспечит организации устойчивое положение на рынке микрофинансовых услуг г. Пенза.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИЙ

1.1 Понятие, виды и факторы, влияющие на формирование конкурентных преимуществ организации

Понятие устойчивого конкурентного преимущества было подробно изучено и рассмотрено Майклом Портером. Портер считал, что товар обладает конкурентным преимуществом, когда он имеет такие отличительные черты, которые позволяют получать от продажи товара или услуги более высокую норму прибыли, чем в среднем по рынку¹⁵.

Формирование и достижение устойчивого конкурентного преимущества продукта является приоритетной задачей для любой компании. Конкурентное преимущество обеспечивает стабильность, возможность долгосрочного роста, создает барьеры для входа на рынок новых игроков, позволяет предприятию получать более высокую норму прибыли с продажи своих товаров.

Часто понятие устойчивого конкурентного преимущества путают с понятием «сильные стороны компании». Но эти два понятия имеют принципиальное отличие между собой. Сильные стороны — это такие характеристики продукта, по которым организация превосходит своих конкурентов. Товары конкурентов тоже имеют эти характеристики, но на более слабом уровне. А устойчивое конкурентное преимущество — уникальная характеристика, которой обладает только определенная организация ни кто на рынке.

Уникальное конкурентное преимущество можно найти всегда и для любого объекта, важно только правильно анализировать рынок и конкурентов.

Требования к созданию преимущества товара.

¹⁵ Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М., пер. с англ. И. Минервина; — М. : «Альпина Паблицер», 2011. — 454 с.

Чтобы конкурентное преимущество было долгосрочным и сильным, оно должно соответствовать 4 критериям¹⁶:

- полезность,
- уникальность,
- защищенность,
- ценность.

Рассмотрим каждый из факторов конкурентного преимущества организации подробно:

Конкурентное преимущество должно приносить пользу деятельности компании, способствовать разработке стратегии, повышающей прибыльность бизнеса. Конкурентное преимущество должно быть уникальным, не встречаться у конкурентов. Для него не должно быть сопоставимой замены среди товаров на рынке. Конкурентное преимущество должно быть сложно копируемым и юридически защищенным, чтобы обеспечить долгосрочную стабильность бизнесу. Преимущество, которое нельзя защитить юридически, не является долгосрочным и может быть легко заимствовано конкурентами. Конкурентное преимущество должно обладать высокой ценностью для целевой аудитории компании.¹⁷

Управление конкурентными преимуществами предприятия осуществляется по тем же функциям управления (менеджмента), что и управление другими объектами.

Факторы конкурентного преимущества организации подразделяются на внешние, проявление которых в малой степени зависит от организации, и внутренние, почти целиком определяемые руководством организации.

Далее в таблице 1.1. приведен перечень внешних факторов конкурентного преимущества организации.

¹⁶ Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: Учебник - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015.

¹⁷ Основы менеджмента. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. М.: Дело, 2004. — 704 с.

Таблица 1.1

Перечень внешних факторов конкурентного преимущества организации¹⁸

Внешний фактор конкурентного преимущества организации	Что необходимо сделать для достижения и использования конкурентного преимущества
Уровень конкурентоспособности страны	Открыть организацию в стране с высоким уровнем конкурентоспособности либо повышать конкурентоспособность своей страны
Государственная поддержка малого и среднего бизнеса в странах и регионах	Переработать законодательную базу по малому и среднему бизнесу, ориентируя ее на эффективное и законопослушное веление бизнеса
Правовое регулирование функционирования экономики страны и регионов	Переработать законодательную базу функционирования экономики как систему кодексов и прав (конкурентное, антимонопольное, административное, трудовое и др.)
Открытость общества и рынков	Развитие международного сотрудничества и интеграции, международной свободной конкуренции
Национальная система стандартизации и сертификации	Активизация работ в этой области, усиление контроля соблюдения международных стандартов и соглашений, правовое обеспечение гармонизации с международной системой

Далее в таблице 1.2. приведен перечень внутренних факторов конкурентного преимущества организации.

Таблица 1.2

Перечень внутренних факторов конкурентного преимущества организации¹⁹

Внутренний фактор конкурентного преимущества организации	Что необходимо сделать для достижения и использования конкурентного преимущества
1	2
Производственная структура организации	Проектировать организации на базе гибких производственных систем, из автоматизированных модулей и систем
Миссия организации	Миссия должна содержать оригинальную идею, эксклюзивную сферу деятельности, конкурентоспособный продукт, популярную товарную марку, бренд и т. д.
Организационная структура организации	Организационная структура должна строиться на базе дерева целей организации с горизонтальной координацией всех работ менеджером по конкретному товару (проблемно-целевая организационная структура)
Специализация производства	Осуществлять проектирование организации на базе анализа принципов рационализации структур и процессов, применяя методы моделирования

¹⁸ Теория управления конкурентными преимуществами объектов, Фатхутдинов Р.А., — М., 2013.

¹⁹ Теория управления конкурентными преимуществами объектов, Фатхутдинов Р.А., — М., 2013.

Продолжение таблицы 1.2

1	2
Уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства	Выполнять весь комплекс работ по унификации и стандартизации различных объектов с целью их упорядочения по типоразмерам, видам, методам и т. д.
Учет и регулирование производственных процессов	Включить в структуру организации средства автоматизации учета соблюдения принципов пропорциональности, непрерывности, параллельности, ритмичности протекания отдельных процессов
Персонал	Постоянно осуществлять отбор персонала, повышать его квалификацию и создавать условия для продвижения, мотивировать качественный и эффективный труд с целью обеспечения конкурентоспособности персонала
Информационная и нормативно-методическая база управления	При проектировании и развитии структур в информационные системы следует закладывать качественную информацию и нормативно-методические документы
Сила конкуренции на выходе и входе системы	При выборе сферы деятельности и поставщиков сырья, материалов, комплектующих изделий, оборудования, кадров анализировать силу конкуренции и выбирать конкурентоспособных поставщиков
Ресурсные: поставщики доступ к качественному дешевому сырью и другим ресурсам	Постоянно анализировать конкурентную среду, количество поставщиков, силу конкуренции между ними, их конкурентоспособность для выбора наилучших. Следить за параметрами рынка, чтобы не упустить возможного доступа к качественному и дешевому сырью
Учет и анализ использования всех видов ресурсов на всех стадиях жизненного цикла крупных объектов организации	Стимулировать проведение подобного анализа, учитывая, что в будущем экономия ресурсов у потребителей своих товаров будет приоритетным направлением деятельности организации, фактором конкурентного преимущества
Оптимизация эффективности использования ресурсов	Поддерживать работу по оптимизации ресурсов, учитывая, что глобальная цель конкуренции - экономия ресурсов и повышение качества жизни
Технические: патентованный товар	Продолжать работу по увеличению количества изобретений и патентов
Патентная технология и оборудование	Увеличивать удельный вес прогрессивного технологического оборудования, снижать его средний возраст
Качество изготовления товаров	Применять современные методы контроля и стимулирования качества для удержания конкурентного преимущества
Управленческие: менеджеры	Увеличивать удельный вес конкурентоспособных менеджеров
Анализ выполнения законов организации	По результатам анализа законов организации должны разрабатываться и реализовываться мероприятия по совершенствованию процессов
Организация поставки сырья, материалов, по принципу «точно в срок»	Удержание этого конкурентного преимущества требует высокой дисциплины по всему циклу движения материалов

1	2
функционирование системы менеджмента (конкурентоспособности) организации	Разработать и внедрить систему
функционирование системы управления качеством в организации	Дальнейшее удержание этого конкурентного преимущества требует высокой квалификации персонала, применения научных методов управления
проведение внутренней и внешней сертификации продукции и систем	Система управления качеством должна соответствовать международным стандартам, научным подходам и принципам управления качеством
Рыночные: доступ к рынку ресурсов, необходимых организации	Для получения этого преимущества необходимо изучить параметры рынков на входе системы (организации), а для его сохранения — проводить мониторинг рыночной инфраструктуры
лидирующее положение на рынке товаров	Для удержания этого главного преимущества необходимо постоянно принимать меры по удержанию всех конкурентных преимуществ организации
эксклюзивность товара организации	Это преимущество достигается высокой патентоспособностью товаров, что, в свою очередь, обеспечивает их конкурентоспособность по сравнению с товарами-заменителями
эксклюзивность каналов распределения	Это преимущество достигается высоким уровнем логистики, сохраняется конкурентоспособными маркетологами и работниками сбыта
эксклюзивность рекламы товаров организации	Для сохранения преимущества необходимы высокая квалификация работников рекламы и достаточные средства на нее
эффективная система стимулирования сбыта и послепродажного обслуживания	Преимущество достигается высокой квалификацией экономистов, психологов и менеджеров организации и, конечно, необходимыми средствами
Прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры	Необходимо анализировать действие закона спроса, предложения, конкуренции и др., иметь качественную информационную базу и квалифицированных специалистов.
Эффективность функционирования организации: Показатели доходности (по коэффициентам рентабельности продукции, производства, капитала, продаж)	Экономические показатели определяют качество функционирования организации по всем аспектам и направлениям. По этой причине для удержания своих конкурентных преимуществ организация должна повышать научный уровень управления.
Интенсивность использования капитала (по коэффициентам оборачиваемости видов ресурсов или капитала)	Уровни доходности, интенсивности использования капитала и финансовой устойчивости функционирования организации определяются индивидуально
финансовая устойчивость функционирования организации	Чем выше сила конкуренции в отрасли, тем меньше будет доходность и себестоимость товаров, но выше качество товаров.
Доля экспорта наукоёмких товаров	Конкуренция также является фактором повышения эффективности использования всех ресурсов.

Перечисленные в таблицах 1.1. и 1.2. внешние и внутренние факторы конкурентного преимущества организации являются максимально возможными для абстрактной организации. Для конкретного предприятия количество конкурентных преимуществ может быть любым.

В принципе, чем больше организация имеет конкурентных преимуществ перед настоящими и потенциальными конкурентами, тем выше ее конкурентоспособность, живучесть, эффективность, перспективность. Важно понимать - для этого необходимо повышать научный уровень управления, завоевывать новые конкурентные преимущества и смелее смотреть в будущее.

Существует достаточно четкая классификация конкурентных преимуществ компании. Основа этой классификации — теория конкурентных преимуществ Майкла Портера²⁰. Портер выделял три основных источника для формирования конкурентного преимущества организации:

- издержки,
- дифференциация,
- фокусирование.

Рассмотрим каждый источник подробно.

Издержки.

Данная группа факторов конкурентных преимуществ может быть использована компанией при выборе стратегии конкуренции «Лидерство в издержках».

При внедрении стратегии лидерства в издержках конкурентными преимуществами становятся: экономия на масштабе, доступ к ограниченным ресурсам, низкие затраты на персонал, автоматизированность бизнеса или наличие запатентованной технологии, позволяющей производить товар по низкой цене.

²⁰ Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М., пер. с англ. И. Минервина; — М. : «Альпина Паблицер», 2011. — 454 с.

Дифференциация. Данная группа факторов конкурентных преимуществ может быть использована компанией при выборе стратегии конкуренции: «Дифференциация»²¹.

При внедрении стратегии дифференциации конкурентным преимуществом становится лучшее удовлетворение потребностей покупателя по одной или нескольким потребностям, наличие особых уникальных свойств товара.

Фокусирование.

Данная группа факторов конкурентных преимуществ может быть использована компанией при выборе стратегии конкуренции: «Лидерство в нише».

Источники конкурентных преимуществ для такой стратегий идентичны стратегиям «лидерство в издержках» или «дифференциация». Просто выбранное конкурентное преимущество удовлетворяет потребности узкой группы потребителей (нише). Потребители за пределами выбранной рыночной ниши нейтрально или негативно относятся к выбранному конкурентному преимуществу.

Из выше сказанного можно привести более конкретные виды конкурентных преимуществ товара.

Данный список не является конечным и представляет лишь наиболее часто встречающиеся типы преимуществ продукта²²:

- продукт уникален по одному или нескольким свойствам;
- продукт уникален по комбинации свойств;
- в продукте содержатся уникальные ингредиенты;
- продукт имеет особую форму, внешний вид, объем, упаковку, способ доставки или продажи;
- продукт может выполнять определенные действия лучше, быстрее, эффективнее;

²¹ Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие. М.:НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

²² Сазыкина О.А. Современный стратегический анализ: методы и технологии. – Пенза: ПГУАС, 2013.

- компания имеет наиболее квалифицированный персонал;
- организация владеет уникальными технологиями и методами;
- организация создает реальные инновации в отрасли;
- организация владеет доступом к ограниченным ресурсам, сырью;
- организация предоставляет особые условия продажи и послепродажного обслуживания;
- организация способна обеспечить самую низкую цену в отрасли с более высоким уровнем прибыли.

1.2. Составляющие стратегии продвижения и методы ее реализации

В условиях современной рыночной ситуации популяризация нового торгового имени и формирование положительного отношения к нему потенциальной клиентской аудитории, не менее значимый элемент успешной деятельности фирмы, как и верно разработанная маркетинговая стратегия, направленная на выведение на просторы рынка нового продукта.

Основные теоретические подходы к понятию «стратегия» можно выделить, исходя из анализа толкования данного термина базовыми школами стратегического менеджмента (табл. 1.3).

Проанализировав определения представителей базовых школ стратегического менеджмента, можно констатировать, что авторы предлагают различные подходы к пониманию стратегии и стройного и однозначного видения этого понятия не сложилось, а каждая группа авторов трактует данное понятие, исходя из какого-то одного существенного аспекта.

Основываясь на приведенных в таблице трех различных определениях, можно констатировать, что стратегия – это направление развития компании по достижению главных целей с учетом таких факторов деятельности как возможные изменения и неопределенности внешней среды; имеющиеся внутренние ресурсы организации; правила ведения бизнеса.

Различные определения понятия «стратегия»

Автор определения	Формулировка определения стратегии
А. Чандлер ²³	Стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей
И. Ансофф ²⁴	Стратегия – набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности
А.Томпсон-мл. и А.Дж.Стрикленд ²⁵	Стратегия - это комплексный план управления, который должен укрепить положение компании на рынке и обеспечить координацию усилий, привлечение и удовлетворение потребителей, успешную конкуренцию и достижение глобальных целей
Г. Минцберг ²⁶	Стратегия – это план, руководство, ориентир или направление развития из настоящего в будущее

Существуют различные подходы к определению сущности понятия «стратегия продвижения». Так И.М. Синяева определяет, что «стратегия продвижения – это комплекс мер на плановой основе по результативному воздействию на покупателя, главная цель которого заключается в создании устойчивого спроса на продукцию или услуги организации»²⁷.

По мнению Р.И. Акмаевой, «стратегия продвижения – это позиционирование торговой марки и создание системы интегрированных маркетинговых коммуникаций. В общем, комплекс маркетинговых работ по стратегии продвижения, включает в себя описание целевого сегмента, позиционирование, структуру бренда, каналы распространения маркетингового обращения и медиаплан»²⁸.

Ф.Котлер определяет стратегию продвижения как «вполне конкретное средство торговли, направленное на привлечение и удержание внимания как

²³ Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие - ("Справочники "ИНФРА-М") / М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320 с.

²⁴ Ансофф И. Стратегический менеджмент. – Издательство: Питер, 2011.

²⁵ Томпсон А. А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник. – М.: Вильямс, 2015. – 592 с.

²⁶ Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента - ("Сколково") / М.: Альпина Пабли., 2013.

²⁷ Синяева И. М. Маркетинг: Учебное пособие. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 384 с

²⁸ Акмаева Р.И. Разработка стратегии адаптации организации в конкурентной среде. – Ростов н/Д: Фолиант, 2015. – 251 с.

можно большего количества людей, с целью воздействия на них и убеждения купить тот или иной товар или услугу»²⁹.

Таким образом, стратегия продвижения – это вполне конкретное средство торговли, направленное на привлечение и удержание внимания как можно большего количества людей, с целью воздействия на них и убеждения купить тот или иной товар или услугу.

Существует множество классификаций стратегий продвижения, в основу которых положены различные критерии (тип целевой аудитории, размер территории, охватываемой деятельностью, предмет коммуникации, стратегическая цель, способ воздействия и другие).

В.И. Бовыкин³⁰ по способу воздействия на целевую аудиторию разделяет стратегии продвижения на следующие виды:

- рациональная стратегия продвижения – информирует, обращаясь к разуму потенциального клиента, приводит доводы, чаще всего в словесной форме, для его убеждения;

- «эмоциональная стратегия продвижения – обращается к чувствам, эмоциям, воспоминаниям, воздействует через ассоциации. Ее излюбленное средство -иллюстрации, в меньшей степени – звук».

В зависимости от объекта В.И. Бовыкин говорит о следующих видах стратегии продвижения – товарной и престижной:

- товарная – основная задача – формирование и стимулирование спроса на продукт, информирование потребителей о достоинствах продукта;

- престижная стратегия продвижения – представляет собой стратегию продвижения достоинств, выгодно отличающих фирму от конкурентов.

По концентрированности на определенном сегменте целевой аудитории выделяет следующие виды:

- селективную (избирательную) стратегию продвижения – стратегию, четко адресованную определенной группе потребителей);

²⁹ Котлер Ф. Основы маркетинга. – М. :Вильямс, 2015. – 752 с.

³⁰ Бовыкин В.И. - Новый менеджмент. Решение проблем управления. Повышение десятки темпов роста капитала – М, 2010 – С. 122.

– массовую стратегию продвижения – направленную на широкие круги реальных и потенциальных потребителей.

В зависимости от охватываемой территории О.А. Маркитантов³¹ выделяет следующие виды:

- локальную стратегию продвижения;
- региональную стратегию продвижения;
- общенациональную стратегию продвижения;
- глобальную стратегию продвижения.

Существуют и другие классификации. Во-первых, в основе выделения видов стратегии продвижения могут быть положены ее функции. При этом И.М. Айзинова³² относит к ним следующее:

1. Информативная стратегия продвижения – рассказ рынку о новинке или о новых применениях существующего товара, информирование об изменениях цены, объяснение принципов действия товара, описание оказываемых услуг, исправление неправильных представлений или рассеяние опасений потребителей, формирование образа компании;

2. Увещательная стратегия продвижения – формирование предпочтения к марке, поощрение к переходу на вашу марку, изменение восприятия потребителем свойств товара, убеждение потребителя совершить покупку не откладывая, убеждение потребителя;

3. Напоминающая стратегия продвижения – напоминание потребителям о том, что товар может потребоваться им в ближайшем будущем, напоминание о том, где можно купить товар, удержание товара в памяти потребителя в периоды межсезонья, поддержание осведомленности о товаре на высшем уровне.

И. Дудакова³³ выделяет следующие стратегии:

³¹ Маркитантов О.А. Взаимная конфигурация воспроизводства и розничной торговли в системе товародвижения экономики: логистические аспекты конвергенции // Нац. интересы: приоритеты и безопасность. - 2011. - N 36. - С.50-53.

³² Айзинова И.М. Экономика недопотребления // Пробл. прогнозирования. - 2011. - N 3. - С.71-92.

³³ Дудакова И. Маркетинговый аспект региональной инфраструктуры розничной торговли // Маркетинг. - 2010. - N 6. - С.76-91.

– первоначальную стратегию продвижения – ознакомление заранее установленного круга потребителей с новым для данного рынка продуктом или услугами путем сообщения подробных сведений о качестве, цене, способе потребления или месте проведения акции;

– конкурентную стратегию продвижения – выделение компании из массы аналогичных, конкурирующих фирм;

– сохранную стратегию продвижения – поддержание высокого уровня спроса.

Стратегия продвижения разрабатывается в следующей последовательности:

- цели бренда на рынке;
- SWOT анализ;
- целеполагание и позиционирование бренда;
- основа маркетингового сообщения бренда и задание на креатив;
- создание известности: основные каналы коммуникации, план, бюджет;
- формирование лояльности к бренду.

Стратегия продвижения разрабатывается исходя из выбранной стратегии развития компании и того положения, которое она занимает на рынке.

Многие отрасли возглавляют признанные компании-лидеры, удерживающие самые большие доли рынка. Такие компании обычно подают пример конкурентам, изменяя ценовую политику, представляя новую продукцию, расширяя каналы распределения и увеличивая интенсивность мероприятий по продвижению. Лидеру рынка никогда нельзя терять бдительности, так как другие компании пытаются оспорить его позицию или нажиться на его слабости. Доминирующая позиция обязывает фирму вести активные действия сразу на трех фронтах. Во-первых, компании необходимо найти способы расширения общего спроса на выпускаемые отраслью продукты. Во-вторых, ей надлежит защищать свой сегмент рынка при помощи хорошо спланированных оборонительных и наступательных действий. В-третьих, лидер

может попытаться расширить свою долю рынка даже при условии стабилизации его общего объема.

Среди возможных стратегий лидеров рынка следует отметить следующие³⁴:

1) Расширение рынка - при расширении рынка в целом, как правило, выигрывает доминирующая компания.

2) Новые потребители. Каждая товарная категория имеет потенциал для привлечения новых покупателей: людей, не осведомленных о продукте либо отказывающихся от него ввиду высокой цены или отсутствия у продукта требуемых характеристик.

3) Новые способы применения продукта. Расширению рынков способствуют открытие и пропаганда новых способов использования продуктов.

4) Повышение интенсивности употребления товара.

При этом доминирующая компания имеет возможность использовать шесть оборонительных стратегий³⁵:

1. Позиционная оборона. Основной принцип любой обороны – построение неприступных фортификационных сооружений на границах своей территории.

2. Защита флангов. Ответом на действия конкурентов может быть выпуск лидером еще одной марки, направленной на то, чтобы превзойти конкурентное преимущество преследователя.

3. Упреждающие оборонительные действия. Если компанию не устраивает пассивная позиция, она опережает концентрирующих силы противников и наносит упреждающий удар, нарушая тем самым планы каждого из них. Существует и такая возможность, как рассылка конкурентам недвусмысленных сигналов (несущих реальные данные или дезинформацию), предостерегающих их от проведения атак. Обладающий богатыми ресурсами

³⁴ Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие. М.:НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 288 с.

³⁵ Томпсон А. А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник. – М.: Вильямс, 2015. – 592 с.

лидер рынка имеет возможность и просто игнорировать действия соперников, дожидаясь, когда они «истекнут кровью» в бесплодных атаках.

4. Контратака. Эффективный метод контратаки – вторжение на основную территорию противника. Еще одна распространенная форма контратаки – экономическая или политическая блокада конкурента. Лидер имеет возможность субсидировать снижение цен на некоторые виды продукции (обычно наиболее рентабельные для конкурентов) при их повышении на другие свои товары или заявить о подготовке к производству нового продукта, чтобы потребители прекратили закупки у соперника. Кроме того, в арсенале остается лоббирование невыгодных конкуренту политических решений.

5. Мобильная защита. Лидер раздвигает свои рубежи за счет расширения и диверсификации рынков. При расширении рынка компания переносит внимание с конкретного продукта на потребности, которые удовлетворяет данный класс товаров в целом, ведет научно-исследовательские работы по всей технологической цепочке.

6. Вынужденное сокращение. Планируемое сокращение (стратегический отход) подразумевает концентрацию ресурсов на перспективных направлениях.

Однако, следует отметить, что издержки расширения рынка могут значительно превысить получаемый доход. Поэтому прежде чем решиться на подобный шаг, компания должна тщательно проанализировать влияние трех факторов³⁶:

- возможность конфликта с антимонопольным законодательством;
- высокие экономические издержки;
- последствия неправильной стратегии при создании комплекса маркетинга, когда курс на расширение доли рынка не сопровождается повышением прибыли.

Отдельно следует проанализировать стратегии претендентов на лидерство, стратегической целью большинства которых является увеличение

³⁶ Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ: Учебник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 256 с.

своей доли на рынке. Они, зачастую, используют наступательные стратегии, такие как³⁷:

- лобовая атака (направлена скорее на сильные, чем на слабые стороны конкурента и идет сразу по нескольким направлениям);
- фланговая атака (через выявление наиболее слабых мест конкурента); окружение (нанесение ударов сразу со всех направлений, так что конкурент вынужден обороняться одновременно с фронта, флангов и тыла; обычно с привлечением ресурсов, превышающих возможности соперника);
- удар из-за фланга (стратегия маневрирования, при которой компания-претендент обходит конкурента, выбирая в качестве цели более легкие рынки — например, налаживает дистрибьюцию на новых территориях или пытается вытеснить существующие товары, предлагая их модификации);
- технологический скачок (стратегия, характерная для IT-сектора, когда, вместо копирования товаров конкурента, компания-претендент кропотливо разрабатывает превосходящие по уровню технологии);
- партизанские нападения (периодические вылазки, характерные для претендентов, обладающих скромными ресурсами).

К основным конкурентным действиям в рамках атакующей стратегии можно отнести следующие (составлено на основе обзора источников^{38 39 40 41 42}):

- стратегия ценовых скидок;
- стратегия удешевления товаров (в т.ч. со снижением качества);

³⁷ Родионова В.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 80 с.

³⁸ Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 237 с.

³⁹ Волгогонова О.Д., Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 256 с.

⁴⁰ Казакова Н.А., Александрова А.В., Курашова С.А., Кондрашева Н.Н. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320 с.

⁴¹ Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 288 с.

⁴² Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р. Стратегический менеджмент на предприятии: Учебное пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М, Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 246 с.

- стратегия престижных товаров (высококачественная продукция по более высокой цене);
- стратегия расширения ассортимента продукции;
- стратегия инноваций (выход на рынок с новыми продуктами или новыми модификациями);
- стратегия повышения уровня обслуживания (новые или более качественные услуги);
- стратегия инноваций в распределении (создание новых каналов распределения продукции);
- стратегия снижения издержек производства;
- интенсивная реклама.

Многие компании предпочитают следовать за лидером, а не соревноваться с ним. В капиталоемких, производящих однородные продукты отраслях (металлургия, производство удобрений, химикатов) практически отсутствует возможность дифференцирования товаров и их имиджа; качество обслуживания находится на примерно одинаковом уровне, а потребители весьма чувствительны к ценам (следовательно, существует постоянная угроза ценовых войн). В этих отраслях атаки, направленные на овладение определенным сегментом рынка, предпринимаются редко, потому что они провоцируют мощные контрудары. Принадлежащие компаниям «владения» весьма устойчивы⁴³.

Выделяют четыре возможные стратегии последователей⁴⁴:

- 1) Подражатель дублирует продукт лидера и упаковку, реализуя товар на черном рынке или через сомнительных посредников.
- 2) Двойник копирует продукцию, названия и упаковку товаров лидера, допуская малосущественные или малозаметные отличия.

⁴³ Томпсон А. А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник. – М.: Вильямс, 2015. – 592 с.

⁴⁴ Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2014. – 235 с.

3) Имитатор воспроизводит некие характеристики продукта лидера, но сохраняет различия в упаковке, рекламе, ценах и т. п. Его политика не затрагивает интересов лидера до тех пор, пока имитатор не переходит в атаку.

4) Приспособленец видоизменяет или улучшает продукцию лидера. Обычно он начинает с каких-то других рынков, чтобы избежать прямого столкновения с доминирующей компанией; очень часто приспособленец становится претендентом на лидерство.

Альтернативой для развития небольшой компании может быть лидерство на маленьком рынке или в нише. Мелкие предприятия обычно избегают конкурентной борьбы с более крупными компаниями и стремятся занять рынки, малоинтересные или совсем не интересные более крупным предприятиям.

Компании, занимающие малую долю рынка в рамках небольших ниш, могут быть высокодоходными. В конечном итоге нишевик настолько хорошо узнает потребности целевых потребителей, что может удовлетворить их лучше любых других компаний, попутно снабжающих эту нишу. Высокий коэффициент доходности нишевиков противопоставляется большим оборотам оптовых поставщиков.

Ключевая идея ниши – специализация. Компании, обслуживающие рыночную нишу, выбирают одну из следующих ролей⁴⁵:

- специализация по конечным пользователям;
- специализация по вертикальному уровню производства;
- специализация в зависимости от размеров клиентов;
- специализация на особых клиентах;
- географическая специализация;
- продуктовая специализация (один продукт или товарная линия);
- специализация на производстве продукта с определенными характеристиками;

⁴⁵ Попов С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс.: Учебник для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2016. – 463 с.

- специализация на индивидуальном обслуживании покупателей;
- специализация на определенном соотношении цены и качества;
- специализация на обслуживании;
- специализация на каналах распределения.

1.3. Методические основы исследования стратегии продвижения, как инструмента формирования конкурентных преимуществ организации

Цель исследования – формирование конкурентных преимуществ организации за счет разработки и реализации стратегии продвижения МФО «Фристайл».

Объектом исследования является МФО «Фристайл» - это сеть магазинов микро-финансирования, которые работают городах Саратовской, Астраханской, Самарской, Ульяновской, Пензенской областей и республике Мордовия. Организационная структура организации приведена в приложении А.

Предмет исследования является стратегия продвижения, как инструмент формирования конкурентных преимуществ организации МФО «Фристайл».

При проведении исследования для получения данных применялся анкетный опрос. Исследование проводилось в несколько этапов.

Первый этап работы включает в себя:

- выбор проблемы и темы;
- определение объекта и предмета, целей и задач;
- разработку гипотезы исследования.

Второй этап работы направлен на:

- выбор методов и разработку методики исследования;
- проверку гипотезы;
- анкетирование;
- формулирование предварительных выводов и их уточнение;

Третий этап (заключительный) включает обоснование заключительных выводов и практических рекомендаций, внедрение полученных результатов в практику.

На 1 этапе исследования были использованы такие методы как:

- Изучение научно-методической литературы и сбор фактов. Прежде чем теория может стать основой для принятия решений, необходимо собрать данные, касающиеся проблемы.

- Анализ и синтез – это мысленное разложение изучаемого явления на составные части и исследование каждой из этих частей отдельно.

На 2 этапе использован социологический метод опроса.

Методом опроса являлось анкетирование. Анкета была составлена для проведения исследования среди покупателей. Данные этого исследования будут использованы для повышения качества удовлетворенности потребителей МФО «Фристайл». Анкета включала 10 вопросов.

На 3 этапе исследования использовались такие методы как:

- PEST анализ;
- SWOT – анализ.

“SWOT – анализ” предполагает изучение стратегического потенциала предприятия с учетом реалий внешней среды. Цель данного метода заключается в изучении сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз, исходящих из внешней среды, а также их влияние на результативность деятельности предприятия⁴⁶

Сильные стороны организации – это виды деятельности, в которых организация превосходит конкурентов, или особенности, обеспечивающие ей дополнительные конкурентные возможности.

Слабые стороны компании – это отсутствие или недостаточность существенных для конкуренции ресурсов, а также виды деятельности, в

⁴⁶ Томпсон А. А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник. – М.: Вильямс, 2015.

которых компания уступает конкурентам, или условия, ставящие ее в неблагоприятное состояние.

PEST – анализ. В зависимости от диапазона и периодичности воздействия на организацию внешнюю среду можно разделить на макросреду (далее, общее окружение) и мезосреду (ближнее, отраслевое окружение)⁴⁷.

Макросреда – это среда косвенного воздействия на организацию, включающая множество факторов, которые не касаются прямо краткосрочной деятельности организации, но могут оказывать влияние на ее долгосрочные решения⁴⁸.

Мезосреда – это часть внешней среды, с которой организация имеет конкретные и непосредственные взаимодействия.

К внутренней среде организации относятся все факторы, которые находятся в пределах организации и оказывают постоянное и непосредственное воздействие на ее функционирование.

Совместное рассмотрение факторов внешней и внутренней сред служит основой для выработки целей и стратегии организации, в наибольшей степени учитывающей открывающиеся возможности во внешней среде, адекватно реагирующей на возникающие угрозы, наиболее полно использующей внутренний потенциал организации.

Таким образом, обзор теоретических и методических подходов к исследованию стратегии продвижения с целью развития конкурентных преимуществ организации позволяет сделать следующие выводы:

1) Изучив теоретические и методические основы исследования конкурентных преимуществ организации, было уточнено и конкретизировано понятие «конкурентоспособность», «конкурентные преимущества», рассмотрены источники и факторы конкурентных преимуществ организации, был сделан вывод, что чем больше организация имеет конкурентных

⁴⁷ Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие. М.:НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 288 с.

⁴⁸ Стратегический менеджмент: Учебник / Под ред. Петрова А.Н. - СПб.: Питер, 2013.

преимуществ перед настоящими и потенциальными конкурентами, тем выше ее конкурентоспособность, эффективность, перспективность.

2) Установлено, что стратегия продвижения – это вполне конкретное средство торговли, направленное на привлечение и удержание внимания как можно большего количества людей, с целью воздействия на них и убеждения купить тот или иной товар или услугу. Существует множество классификаций стратегий продвижения, в основу которых положены различные критерии (тип целевой аудитории, размер территории, охватываемой деятельностью, предмет коммуникации, стратегическая цель, способ воздействия и другие).

3) Разработана методика исследования, в основу которой положено использование анкетного опроса, PEST-анализ, SWOT-анализ; анализ конкурентной среды Портера, которая позволила правильно организовать исследование и получить достоверную информацию.

2. МОНИТОРИНГ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИЙ МИКРОФИНАНСИРОВАНИЯ

2.1. Мониторинг рынка микрофинансовых услуг г.Пенза

Микрофинансовый сектор является одним из важных элементов финансовой системы страны, а ее основная составляющая – микрокредитование – является частью кредитной системы. Финансируя в большей степени реальный сектор экономики, микрофинансирование способствует экономическому росту через развитие малого предпринимательства.

Рынок микрофинансовых услуг в настоящее время находится под влиянием разнонаправленных тенденций. С одной стороны, негативное влияние на него оказали общая макроэкономическая ситуация и усиление роли государственного регулирования деятельности. С другой – микрофинансовые организации получили возможность увеличить свою клиентскую базу в связи с сокращением кредитных операций со стороны банковских структур⁴⁹.

Согласно данным бизнес портала Банкир.ру потенциал отечественного рынка микро-кредитования весьма значителен. Так, в 2011 году его объем увеличился на 34%, по прогнозам аналитиков 2016 году рынок может вырасти еще на 50%.

Вступление в силу ряда регулятивных новаций определило дальнейшие тенденции развития российского микрофинансового рынка. Микрофинансовые организации должны были адаптироваться к новым условиям ведения бизнеса. По оценке международного агентства «Эксперт РА», крупные микрофинансовые организации были вынуждены реформатировать свои бизнес-модели и снизить аппетиты, повысив требования к оценке заемщиков, а мелкие – покинуть рынок, продавая свой портфель крупным микрофинансовым организациям. Вместе с тем статистика экспертных исследований показывает, что россияне стали больше пользоваться краткосрочными микрокредитами на

⁴⁹ <http://science-education.ru/>

небольшие суммы. Эти процессы позволили увеличить портфель микрофинансовых организаций в прошлом году на 40 %, а кризисные процессы в отечественной экономике 2015 года укрепляют эту тенденцию (рис. 2.1).

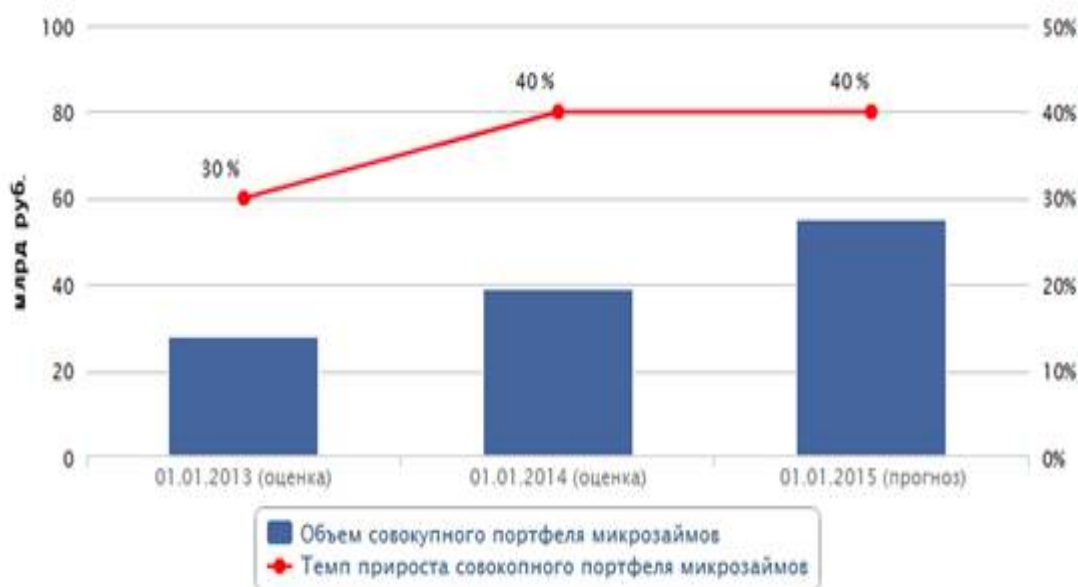


Рис. 2.1. Динамика прироста портфеля микрозаймов МФО в 2013–2015 годы⁵⁰

Для мониторинга Пензенского рынка микрофинансовых услуг и выявления наиболее конкурентоспособных микрофинансовых организаций было проведено специальное исследование.

Информация получена с сайтов каждой из компаний. На официальном сайте большинства компаний, оказывающих микрофинансовые услуги, есть удобный калькулятор, который поможет посчитать проценты переплаты за займ.

На каждом сайте была введена сумма 5000 рублей и срок займа до 7 дней. Получены данные, представленные в таблице 2.1.

Проанализировав 10 компаний, выявлено, что в среднем, процент займа пензенских компаний микрофинансирования одинаковый, но так же присутствуют компании где процент выше среднего или ниже.

⁵⁰ <http://science-education.ru/>

К примеру, самой выгодной компанией для получения займа населению, является Резана-финанс, взяв 5000 рублей сроком на 7 дней, вернуть эту же сумму, без процентов, компания, где набегает самый большой процент, является компания «Легкие бабки», взяв там займ суммой на 5000 рублей, на 7 дней, необходимо вернуть 5805 рублей. В среднем в пензенских компаниях, за сумму займа 5000 тысяч на 7 дней набегает проценты равные 700 рублей.

Таблица 2.1

Сумма займа в микрофинансовых организациях с учетом процента

Название организации	Сумма займа	Сумма займа, с учетом %	Сумма займа, с учетом % (срок займа 7 дней)
Резана-финанс	5000	5000	5000
РосДеньги	5000	5700	6400
Джет-мани	5000	5700	6400
Центрофинанс	5000	5350	5700
003 скорая финансовая помощь	5000	5665	6330
Быстроденьги	5000	5700	6400
Ваши деньги	5000	5700	6400
Срочно деньги	5000	5700	6400
Просто займы	5000	5700	6400
Легкие бабки	5000	5805	6680

Анкетирование потребителей было направлено на изучение критериев выбора организации микрофинансирования потребителями.

Выявлено, что наиболее важным критерием выбора организации микрофинансирования, в которой хотят взять деньги, является низкая процентная ставка. Следующим по важности является быстрота выдачи займа. Далее по степени убывания важности потребителями были выделены период, на который можно взять деньги в долг, условия возврата займа, репутация финансовой компании и многолетняя привычка (рис. 2.2).

Для анализа конкурентоспособности ООО «Фристайл» выяснили, каким организациям отдают предпочтение потребители при пользовании услугами микрофинансирования (рис. 2.3). Большинство ответили, что отдают предпочтение «003 скорая финансовая помощь» (86%).

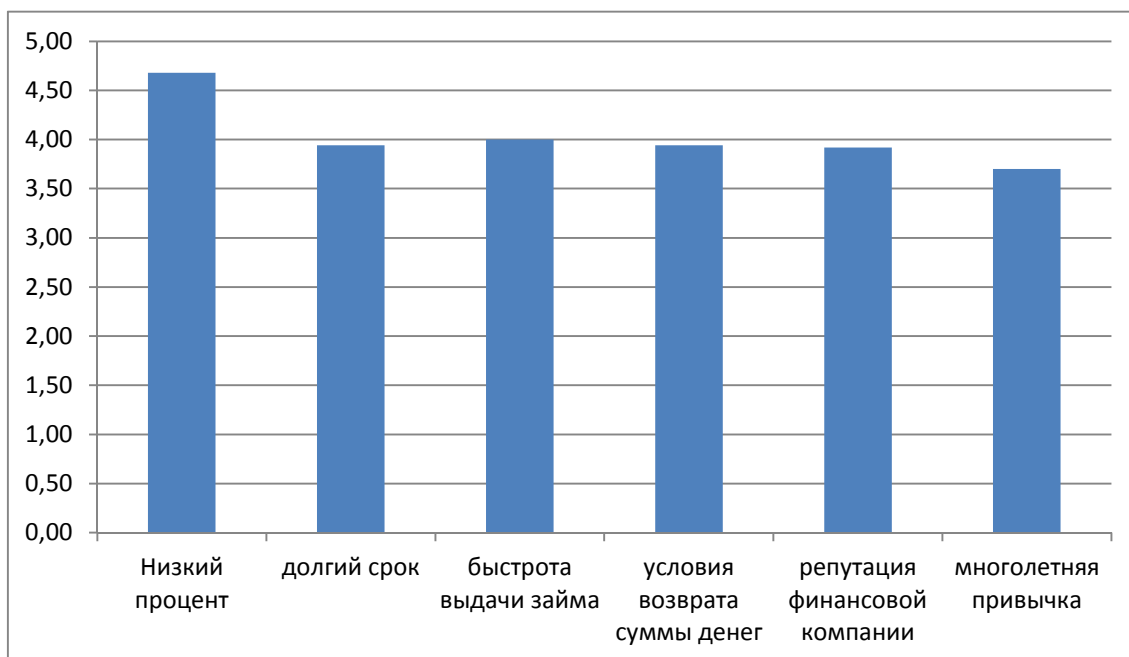


Рис 2.2. Критерии выбора предприятия микрофинансирования

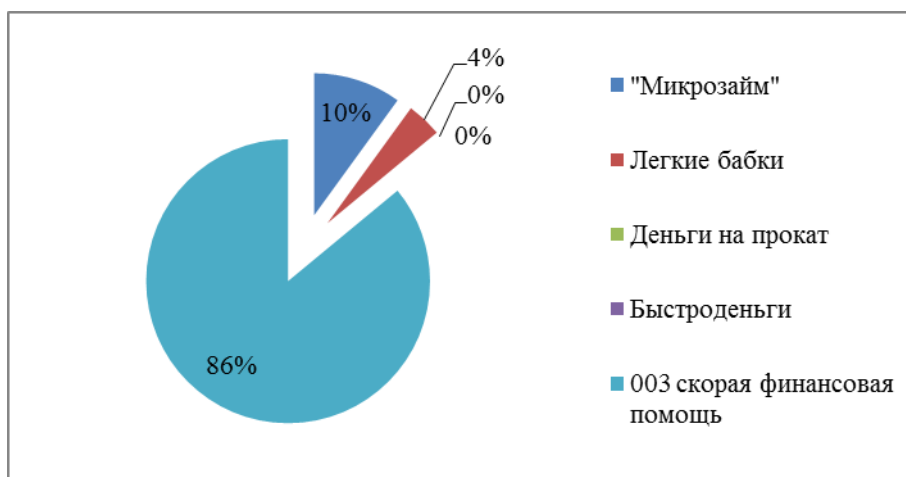


Рис 2.3. Организации, которым отдают предпочтения потребители при пользовании услугами микрофинансирования

В работе любой организации немаловажным, а порой и решающим фактором является репутация фирмы. Результаты исследования показатели, что все потребители доверяют ООО «Фристайл» и положительно оценивают его репутацию. Репутация финансовой компании стоит на третьем месте при выборе предприятия микро-финансирования. При этом все опрошенные

потребители удовлетворены ассортиментом финансовых продуктов и качеством обслуживания в ООО «Фристайл».

Еще одним немаловажным фактором для потребителей при обращении в компании микро-финансирования является размер процентной ставки. Выявлено, что 72% опрошенных выразили удовлетворенность процентной ставкой ООО «Фристайл» (рис. 2.4).

Проведенный анализ конкурентоспособности предприятий микрофинансирования, проведенный по 7 показателям и оцениваемый по пятибалльной шкале показывает, что наибольшее количество баллов (37,2 балла) набрала организация ООО «Фристайл».

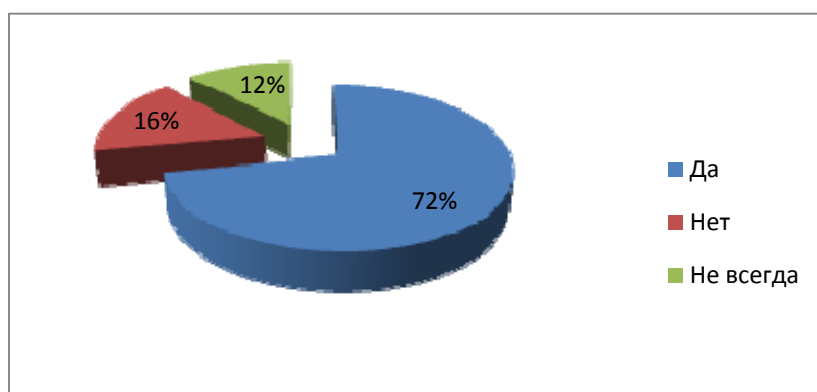


Рис. 2.4. Удовлетворенность потребителей процентной ставкой ООО «Фристайл»

Ближайшей по уровню баллов является организация «Легкие бабки» (23 балла). Организации «Деньги на прокат» и «Быстро-деньги» набрали по 20 баллов. Организация «Микро-Займ» набрала всего лишь 7 баллов и не может составить конкуренции для ООО «Фристайл» (табл. 2.2).

Подводя итог проведенного нами анализа анкетирования потребителей ООО «Фристайл» с целью установления уровня конкурентоспособности фирмы мы можем сделать вывод, что по всем параметрам наше предприятие является конкурентноспособным и может считаться одним из лидеров среди подобных фирм в городе Пенза.

Таблица 2.2

Показатели конкурентоспособности предприятий микрофинансирования
(оценки даны в баллах от 1 до 5)

№ п/п	Название критерия	ООО «Фристайл»	«Легкие бабки»	«Деньги на прокат»	«Быстро- деньги»	«Микро- Займ»
1	Ассортимент финансовых продуктов	5	2,5	2,5	3	1
2	Время работы	5	5	3	3	1
3	Уровень процентных ставок	2,7	1	2	2	1
4	Срок выдачи	5	4	2,5	3	1
5	Скорость выдачи	5	2,5	3,5	3	1
6	Качество обслуживания	5	3	3,5	3	1
7	Квалификация работников	5	5	3	3	1
8	Итого:	32,7	23	20	20	7

По результатам проведенных исследований будет разработана стратегия продвижения ООО МФО «Фристайл», реализация которой позволит и далее развивать конкурентные предприятия микро-финансирования с целью повышения его конкурентоспособности.

2.2 Анализ факторов внешней среды ООО МФО «Фристайл»

Анализ внешней среды – оценка состояния и перспектив развития наиболее важных, с точки зрения компании, объектов и факторов окружающей среды: отрасли, рынков, поставщиков и совокупности глобальных факторов внешней среды, на которые компания не может оказывать непосредственной влияние, или это влияние ограничено.

Анализ внутренней среды – это анализ сильных и слабых сторон компании, оценка ее потенциала, на который она может рассчитывать в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей.

В рамках маркетинговой деятельности в первую очередь проводится «анализ среды», то есть анализ различных условий, окружающих рынок и компанию. Анализ маркетинговой среды в целом делится на два вида: анализ «внешней» среды и «внутренней» среды.

Анализ внешней среды делится на три вида: «анализ макросреды», в основном фокусирующийся на анализе экономической ситуации, а также «анализ конкурентов» и «анализ клиентуры».

Макроэкономический анализ

Объект анализа - такие базовые данные, как темпы экономического роста, состояние экономики, демографическая структура, изменения в законодательстве, стабильность общественного порядка, состояние рынка сырья и материалов и т.д.

Это анализ обстоятельств, не подвластных контролю предприятия, в различной форме влияющих на его деятельность.

Анализ конкурентов, изучаются стратегия, доля рынка, объемы продаж, размер прибыли, ресурсы управления и т.п. предприятий-конкурентов.

Анализ клиентов, проводится многосторонний анализ данных о потенциальных покупателях продукции. Количество потребителей, региональная структура, способ сбора информации для покупок, место покупок, причины.

Таким образом, анализ внешней среды позволяет организации создать перечень опасностей и возможностей, с которыми она сталкивается в этой среде. Для успешного формирования стратегии руководство должно иметь полное представление о существенных внешних проблемах. Также этот анализ позволит лучше изучить своих клиентов и конкурентов.

В рамках идентификации и развития будущего потенциала важно своевременно выявлять опасности и возможности в окружающей предприятие среде. На этой основе должна достигаться его конкурентоспособность.

Для анализа факторов внешней среды используют PEST – анализ. Результаты его применения для анализа внешней среды ООО «Фристайл» приведены в таб. 2.3.

Суммарное значение результирующих факторов в каждой группе определяет ее рейтинг⁵¹.

Суммарное значение результирующих факторов по анализируемым четырем группам следующее:

$\Sigma_{п} = 30$ баллов: $\Sigma_{э} = 80$ баллов: $\Sigma_{с} = 42$ балла: $\Sigma_{т} = 4$ баллов.

Наиболее значимой является группа экономических факторов $\Sigma_{э} = 80$ баллов), ей присваивается рейтинг $R=1$.

Следующей, по мере уменьшения рейтинга, является группа социально-демографических факторов с рейтингом $R=2$.

Таблица 2.3

PEST- анализ

Группа факторов	№	Конкретный фактор	Вес группы (балл)	Вес фактора (балл)	Итого (балл)
Политические	П1	Торговая политика	$\Gamma_{п} = 3$	$\Gamma_{п1} = 2$	$R_{п1} = 6$
	П2	Госконтроль за деятельностью бизнес-субъектов и штрафные санкции		$\Gamma_{п2} = 2$	$R_{п2} = 6$
	П3	Финансирование- гранты и инициативы		$\Gamma_{п3} = 2$	$R_{п3} = 6$
	П4	Государственное регулирование конкуренции		$\Gamma_{п4} = 4$	$R_{п4} = 12$
Экономические	Э1	Ставка рефинансирования	$\Gamma_{э} = 5$	$\Gamma_{э1} = 5$	$R_{э1} = 25$
	Э2	Уровень инфляции		$\Gamma_{э2} = 5$	$R_{э2} = 25$
	Э3	Налогообложение		$\Gamma_{э3} = 3$	$R_{э3} = 15$
	Э4	Платежеспособный спрос		$\Gamma_{э4} = 3$	$R_{э4} = 15$
Социально-демографические	С1	Демография	$\Gamma_{с} = 3$	$\Gamma_{с1} = 4$	$R_{с1} = 12$
	С2	Структура доходов и расходов		$\Gamma_{с2} = 4$	$R_{с2} = 12$
	С3	Тенденции образа жизни		$\Gamma_{с3} = 3$	$R_{с3} = 9$
	С4	Реклама и связи с общественностью		$\Gamma_{с4} = 3$	$R_{с4} = 9$
Технологические	Т1	Конкурентные технологии	$\Gamma_{т} = 1$	$\Gamma_{т1} = 1$	$R_{т1} = 1$
	Т2	Изменение и адаптация новых технологий		$\Gamma_{т2} = 1$	$R_{т2} = 1$
	Т3	Законодательство по технологиям		$\Gamma_{т3} = 1$	$R_{т3} = 1$
	Т4	Доступ к технологиям, лицензирование, патенты		$\Gamma_{т4} = 1$	$R_{т4} = 1$

⁵¹ Ижбулатова О. Формирование и реализация кадровой стратегии предприятия // Управление персоналом, 2011. - №1

Далее - политические факторы с рейтингом R=3.

И последние - технологические с рейтингом R=4.

В результате проведения PEST- анализа были выявлены факторы, которые оказывают наибольшее влияние на ООО «Фристайл».

Оценка срочности реагирования и характера изменения факторов приведена в табл. 2.4.

«Профиль среды», которая позволяет поставить результирующую оценку каждому фактору и определить их взаимные приоритеты. Приняты следующие обозначения:

- «Фактор среды» - перечень факторов среды, оказывающих влияние на предприятие,
- «Вес фактора» (R) - результирующий вес фактора (см. таблицу 2.2.);
- «Срочность реагирования»:

Таблица 2.4

Профиль среды

Фактор среды	Вес R (балл)	Срочность реагирования	Характер изменения	Результирующая оценка (балл)
П1	Rn1 = 6	2	-	12
П2	Rn2 = 6	1	+	-6
П3	Rn3 = 6	2	-	-12
П4	Rn4 = 12	2	+	24
Э1	Rэ1 = 25	2	-	-50
Э2	Rэ2 = 25	2	-	-50
Э3	Rэ3 = 15	2	+	30
Э4	Rэ4 = 15	1	+	15
С1	Rс1 = 12	2	+	24
С2	Rс2 = 12	2	+	24
С3	Rс3 = 9	1	+	9
С4	Rс4 = 9	2	+	18
Т1	Rт1 = 1	1	+	1
Т2	Rт2 = 1	1	+	1
Т3	Rт3 = 1	1	+	1
Т4	Rт4 = 1	1	+	1

1 балл - нет необходимости реагировать срочно, следует провести дальнейшее обследование и анализ тенденций;

2 балла — необходимо активно реагировать, но есть некоторое время на анализ и выбор решений;

3 балла - необходимо срочно реагировать, решения принимаются оперативно в ходе работы;

- «Характер изменения» - оценка благоприятности воздействия, то есть новая возможность(+); или угроза, опасность(-);

- «Результирующая оценка» - произведение оценок по столбцам.

Результирующая оценка

$\Pi = 18$ баллов

$\Xi = -55$ баллов

$C = 75$ баллов

$T = 4$ балла

Наибольшую опасность представляет экономический фактор. Наиболее уязвимое положение возможно при увеличении издержек, связанных с повышением цен на сырье, транспорт и электроэнергию. Для нашей организации не желательно повышение ставки рефинансирования, так как при предоставлении кредита необходимо учитывать процент рефинансирования.

Одним из отрицательных факторов в экономической сфере является финансовый кризис и, как следствие, рост инфляции. Это фактор вынуждает руководство организации повышать ставки по выдаваемым кредитам.

Далее проведем анализ результатов анкетирования потребителей ООО «Фристайл». Для начала проведем анализ потребителей ООО МФО «Фристайл», из которых 48% - мужчины и 52% -женщины (рис. 2.5).

Основными потребителями услуг фирмы «Фристайл» являются люди в возрасте от 26 до 35 лет (из числа опрошенных 16 человек , 32 %), и люди в возрасте от 36 до 45 (9 человек, 18%) , столько же опрошенных оказалось в возрасте от 56 до 65 (9 человек, 18 %) , более наглядные результаты можно рассмотреть на диаграмме (рис. 2.6).

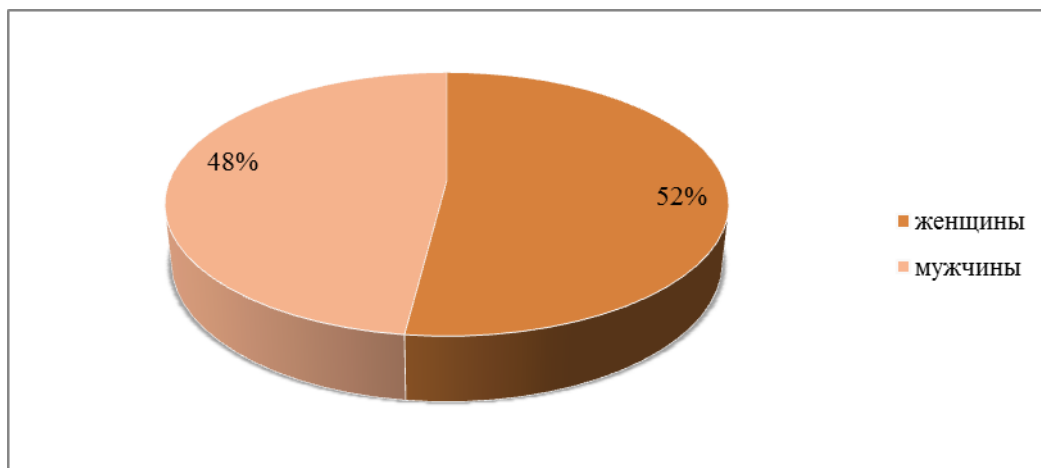


Рис. 2.5. Потребители ООО МФО «Фристайл» по полу

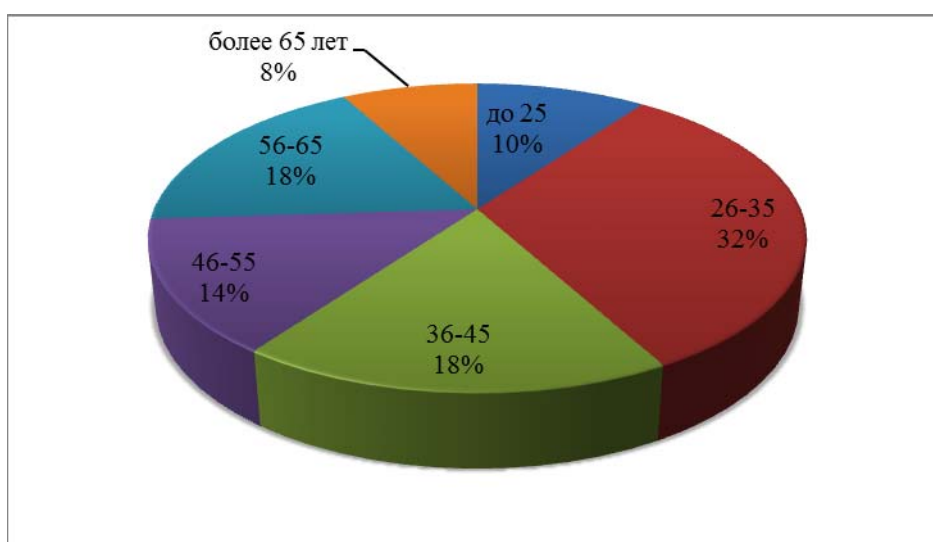


Рис. 2.6. Возраст опрошенных потребителей ООО МФО Фристайл

На рисунке 2.7 показан анализ доходов потребителей МФО Фристайл

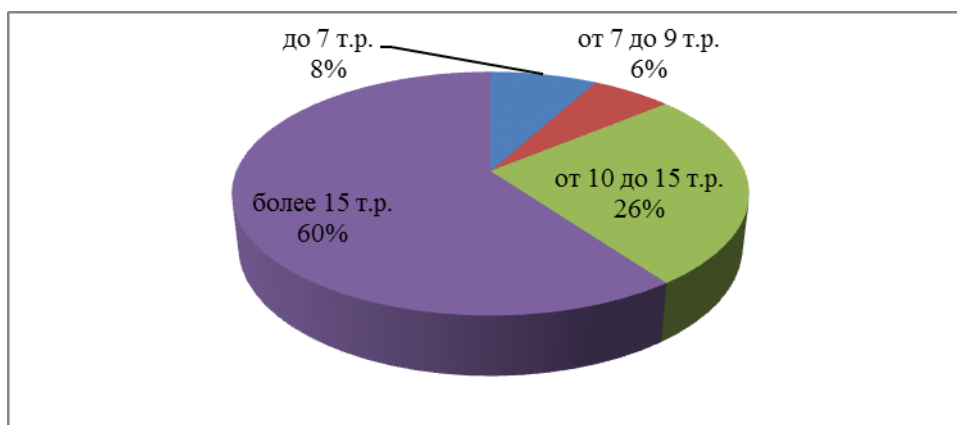


Рис. 2.7. Доход потребителей МФО Фристайл

Таким образом, мы видим, что основными потребителями МФО Фристайл являются люди, чей доход превышает 15 тысяч рублей (60 % опрошенных), меньше людей имеют доход от 10 до 15 тысяч рублей 26 % потребителей, от 7 до 9 тысяч рублей получают 6 % опрошенных, до 7 тысяч рублей заработок имеют 8% .

Итак, можно составить сводный портрет основного потребителя услуг МФО «Фристайл». Услугами нашей фирмы чаще всего пользуются женщины, в возрасте от 26 до 35 лет, получающие доход более 15 тысяч рублей в месяц.

2.3. Влияние методов продвижения услуг на конкурентные преимущества организации

Следующим этапом, были проанализированы методы продвижения услуг организации ООО МФО «Фристайл».

Сеть магазинов микро-финансирования «003 Скорая Финансовая Помощь» - это более 50 магазинов, которые работают в современных торговых и офисных центрах Пензы и других городах РФ: Саратовской, Астраханской, Самарской, Ульяновской, Пензенской областях и республике Мордовия.

У компании имеется сайт, на котором можно самостоятельно рассчитать сумму, которую необходимо будет вернуть (рис. 2.8).

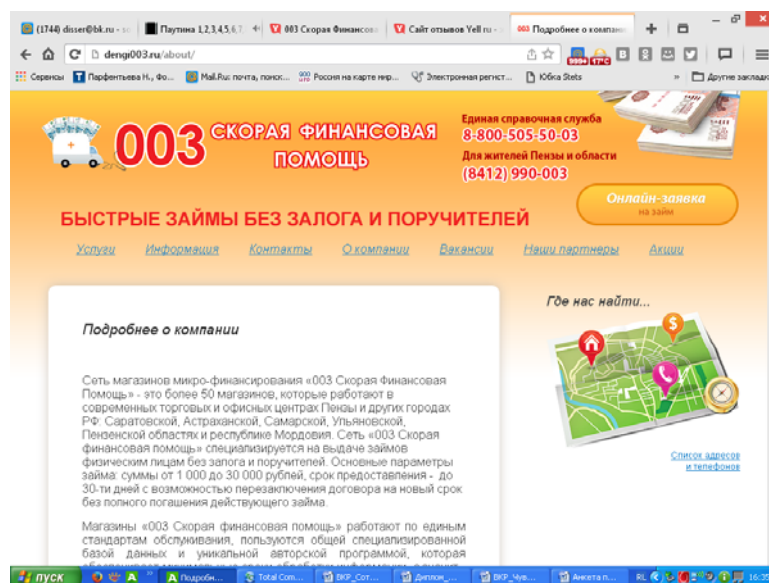


Рис. 2.8. Сайт ООО «МФО «Фристайл»

Кроме сайта, ООО МФО «Фристайл» использует такие методы продвижения, как реклама на пензенском телевидении, баннеры на улицах города, раздача рекламных листовок.

Опрос потребителей МФО «Фристайл» показал, что большинство опрошенных узнали об организации по рекламе на улице (38 % опрошенных потребителей), 26 % узнали от своих друзей/знакомых, результаты приведены в диаграмме на рисунке 2.9.

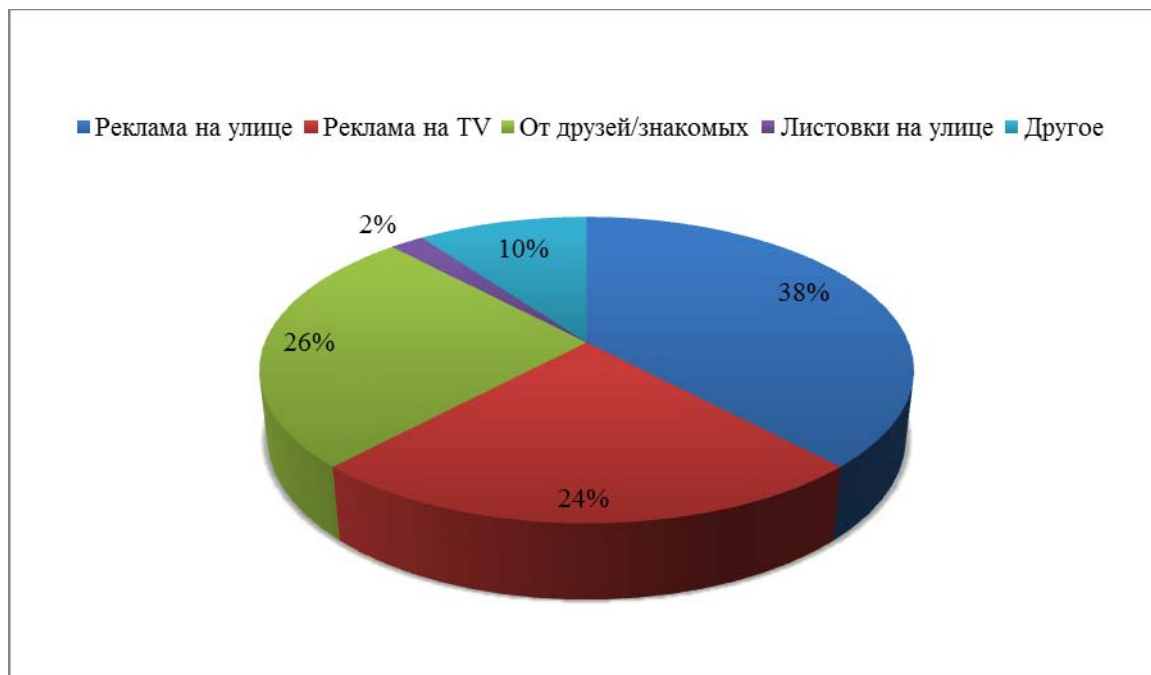


Рис. 2.9. Источники информации об услугах микрофинансовой организации

В результате исследования выявлено, что в ООО «Фристайл» развиты следующие факторы:

- высокий уровень компетентности руководителей всех уровней управления -4,9;
- принятие социальной ответственности руководителем за принятие и реализацию управленческих решений-4,8;
- положительное мотивирование руководителем персонала -4,8;
- применение эффективных стратегий в решении управленческих задач-4,7;
- стремление внедрять инновации-4,7;

- проведение правильной кадровой политики в организации -4,7;
- наличие атмосферы доверия менеджера с подчиненными -4,7.

По мнению респондентов, в организации слабо развиты такие факторы как: предоставление возможности творчества всем работникам организации (3,2); возможность самореализации и проявление интеллектуального потенциала для всех сотрудников организации (3,8); участие руководителей низового звена управления и персонала в принятии решений (4).

Данные параметры могут препятствовать повышению конкурентных преимуществ организации, и на них следует обратить внимание. Следовательно, руководству организации необходимо поощрение и предоставление работникам большей самостоятельности в работе, что приведет к большей заинтересованности и инициативности работников в труде.

Перечисленные факторы могут оказывать как прямое воздействие на результаты деятельности фирмы, так и косвенное - через другие факторы. Это связано с системой взаимного влияния факторов. Дело в том, что каждый из перечисленных факторов оказывает влияние не только на результаты деятельности фирмы, но и на другие факторы внутренней среды.

Так как внутренняя среда фирмы - это источник ее мощности, готовности к достижению целей и реализации стратегий, а эта готовность и составляет потенциал фирмы. Поэтому оценка состояния внутренней среды представляет собой оценку потенциала организации, которая отражает ее конкурентные возможности и выживаемость.

Респондентам было предложено ответить на вопрос относительно конкурентных преимуществ организации. При подсчёте результатов было получено следующее соотношение ответов (рис. 2.10).

Респонденты выделили следующие конкурентные преимущества:

- высокий уровень деловых связей и деловой активности организации (4,3), который позволяет реализовывать ей свои стратегические интересы с целью достижения определенных результатов деятельности.
- возможность выхода на новых клиентов (4),

– устойчивое финансовое положение (3,9), благодаря которому организация свободно может маневрировать денежными средствами и путем эффективного их использования может обеспечить бесперебойное функционирование.



Рис. 2.10. Конкурентные преимущества ООО «Фристайл»

Таким образом, ООО «Фристайл» имеет преимущества по возможностям выхода на новых клиентов, устойчивому финансовому положению и по наличию перспективных деловых связей с внешней средой. Однако проигрывает по доле бизнеса компании в отрасли и по изменению профессионального уровня персонала. Компании следует обратить внимание на эти моменты, так как они важны для деятельности организации. В целом, ООО «Фристайл» занимает устойчивую конкурентную позицию на рынке и относится к группе основных конкурентоспособных организаций, занимающихся микро-финансированием.

Факторами оценки конкурентных преимуществ организации являются: имидж, скорость и качество обслуживания клиентов, квалифицированность персонала, информативность и доступность рекламы, месторасположение, ценовая политика, уровень организационной культуры, широкий спектр предоставляемых услуг.

Определена весомость факторов конкурентного преимущества:

- имидж организации -4,5;
- скорость обслуживания -6,1;
- качество обслуживания -5,9;
- наличие квалифицированного персонала -6;
- информативность и доступность рекламы -2,5;
- удобное месторасположение -4,7;
- разумная ценовая (тарифная) политика -2,8;
- высокий уровень организационной культуры -6;
- широкий спектр услуг -7,7;
- внедрение новшеств -9,5.

Конкурентные преимущества, связанные со скоростью обслуживания клиентов и широким спектром услуг, а так же внедрение новшеств является основным в сфере микро-финансирования. В этой связи следует отметить, что вес этого преимущества у ООО «Фристайл» значительный по сравнению с конкурентами.

Таким образом, проведенный нами анализа анкетирования потребителей ООО «Фристайл» с целью установления уровня конкурентоспособности фирмы показал, что по всем параметрам наше предприятие является конкурентоспособным и может считаться одним из лидеров среди подобных фирм. Однако, конкурентная среда изменчива, и для сохранения лидирующих позиций организации необходима хорошо развитая система стратегического планирования, но, как показал анализ конкурентных преимуществ, сформированных благодаря стратегии продвижения, в организации ООО «Фристайл» данное направление стратегического планирования находится не на должном уровне и нуждается в дальнейшем совершенствовании.

С этой целью в следующей главе будет предложена модель формирования конкурентных преимуществ организации; разработана стратегия продвижения, и предложены мероприятия по реализации стратегии продвижения для МФО «Фристайл».

3. СТРАТЕГИИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИИ МИКРОФИНАНСИРОВАНИЯ

3.1 Моделирование системы формирования конкурентных преимуществ организации: подходы и цели формирования кадровой стратегии и стратегии продвижения ООО МФО «Фристайл»

Как показали результаты исследований, устойчивые конкурентные преимущества позволяют организациям добиваться успеха в долгосрочной перспективе. Однако, меняющаяся внешняя среда (появление новых конкурентов, изменение предпочтений потребителей и др.) требуют от руководства организаций пристального внимания к сохранению своих конкурентных преимуществ.

В результате исследований, проведенных в рамках комплексной выпускной квалификационной работы, выявлено, что кадровая стратегия и стратегия продвижения являются одними из основных механизмов формирования и развития конкурентных преимуществ предприятия микрофинансирования.

В связи с этим разработана модель формирования конкурентных преимуществ организации (рис. 3.1).

Данная модель отражает логику, последовательность и содержание основных этапов практических действий, направленных с одной стороны, на формирование и развитие кадровой стратегии, а с другой стороны, на разработку и реализацию стратегии продвижения, что, в целом, позволяет сохранить прежние и достичь новых конкурентных преимуществ.

Основополагающая роль и в формировании кадровой стратегии, и в разработке и реализации стратегии продвижения ложится на руководство организации.



Рис.3.1. Модель формирования конкурентных преимуществ организации

Следует отдельно проанализировать вопросы разработки кадровой стратегии и стратегии продвижения, а также показать взаимодействие и точки пересечения данных процессов.

Предлагаемая кадровая стратегия ООО МФО «Фристайл» должна быть тесно увязана с бизнес – стратегией предприятия, а также с его миссией и целями. Предложенная модель выбора кадровой стратегии должна базироваться на оценке внешних и внутренних факторов, а также стратегическом соответствии кадровой стратегии, бизнес-стратегии, жизненному циклу предприятия и стратегии достижения конкурентных преимуществ.

Глобальной целью стратегии управления персоналом ООО МФО «Фристайл» должно являться обеспечение максимально эффективного использования кадрового потенциала предприятия, его способности не только быстро и эффективно адаптироваться к изменениям социально – политических и внешних экономических факторов, но и активно инициировать и успешно внедрять необходимые изменения и инновации.

Инновационное развитие предприятия, которое представлено в стратегии развития всего предприятия как приоритетное, требует раскрытия профессионального и творческого потенциала работников, повышения эффективности и результативности их труда на основе заинтересованности в результатах труда, роста показателя вовлеченности персонала в решение стратегических корпоративных задач.

Для достижения главной цели кадровой стратегии предприятию ООО МФО «Фристайл» целесообразно использовать следующие подходы:

- единый корпоративный стиль управления персоналом;
- концентрация усилий подразделений предприятия при разработке и реализации совместных программ вне зависимости от их функциональной подчиненности;

- опережающая постановка целей и задач в системе кадрового менеджмента на основе анализа внешней и внутренней среды, своевременная разработка механизмов их решения;
- гибкое планирование с учетом изменений внешней и внутренней среды и экономической конъюнктуры;
- конкретизация мероприятий на краткосрочный период и на долгосрочную перспективу;
- доступность показателей кадровой стратегии для мониторинга, возможность проверки исполнения, разработка целевых и контрольных показателей по каждому направлению работы с персоналом;
- синергетический эффект – получение большего эффекта за счет системного решения задач, повышения эффективности деятельности персонала, его мотивации, развития лидерства, талантов, инновационности;
- ориентация при планировании и реализации мероприятий по развитию персонала на оптимизацию ресурсов (финансовых, временных, трудовых).

На наш взгляд, главная цель стратегии управления персоналом ООО МФО «Фристайл» предполагает выполнение следующих функциональных задач:

- обеспечение квалифицированным персоналом;
- вовлечение персонала в эффективную реализацию стратегических корпоративных задач и совершенствование системы делегирования полномочий;
- непрерывное развитие персонала предприятия;
- проведение эффективной молодежной политики;
- развитие корпоративной системы зачисления в кадровый резерв.

Для каждой из вышеуказанных функциональных задач необходимо новые или наиболее важные направления их реализации, а также план основных

мероприятий по реализации стратегии управления персоналом ООО МФО «Фристайл», с учетом совершенствования существующих технологий.

Более подробно кадровая стратегия ООО «Фристайл» рассмотрена в другой части комплексной выпускной квалификационной работы.

Теперь следует остановиться на стратегии продвижения как особом механизме формирования конкурентных преимуществ микрофинансовой организации.

Как отмечают Деркач В.В., Закиров И.Д., «применительно к финансовой деятельности необходимо отметить, что микрофинансовые организации, как правило, имеют свою технологию и условия работы с клиентами, поэтому они не составляют прямой конкуренции более крупным финансовым институтам. Например, банки располагают бóльшим объёмом дешевых ресурсов, чем микрофинансовые организации, и кредитуют бизнес, как правило, существующий на рынке достаточно длительное время. Микрофинансовые организации, как правило, кредитуют начинающий бизнес, с отсутствием какой-либо кредитной истории. Таким образом, конкуренция между банками и микрофинансовыми организациями незначительна и идет на пользу заемщику»⁵².

Можно выделить следующие возможные факторы, определяющие специфику стратегии продвижения в микрофинансовой сфере:

- микрофинансовые организации, по сравнению с банками, более молодой финансовый рынок, обеспечивающий лучшие возможности для дифференциации предлагаемых услуг;
- лояльность к клиенту, обеспечивающая менее строгие требования к заемщикам;
- более высокая оперативность принятия решений по сравнению с банками;
- рассмотрение заявок клиентов с отсутствием кредитной истории;

⁵² Деркач В.В., Закиров И.Д. Принципы формирования маркетинговой стратегии микрофинансовой организации // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-2.; URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=20278> (дата обращения: 04.06.2016)

- удобная форма предоставления необходимого микрофинансового инструмента;
- долгосрочное сотрудничество с клиентом;
- индивидуальный подход к рассмотрению каждого потенциального заемщика.

В качестве стратегии продвижения для микрофинансовых организаций можно предложить стратегию, которая формируется на основе нескольких базовых принципов, отражающих специфику деятельности микрофинансовых организаций: дифференциации, системности, концентрации и адаптации. Применение этих принципов позволяет организации сформировать стратегию продвижения, которая обеспечит конкурентоспособность организации по отношению к другим подобным организациям. В этой связи необходимо определить содержание предлагаемых принципов:

1. Принцип дифференциации заключается в том, что с помощью классификации и специализации финансовых услуг организации (микрозаймы «до зарплаты», потребительские микрозаймы физических лиц и др.) могут установить долгосрочные отношения с клиентами.

2. Принцип системности, предполагающий такой набор направлений деятельности организации, который создает синергетический эффект и содействует решению проблемы повышения конкурентных преимуществ организации. Кроме того, системность деятельности, с учетом постоянно меняющейся конъюнктуры рынка, позволяет снизить себестоимость услуг и способствует решению проблемы диверсификации продуктовых линеек в целях оптимизации кредитных рисков, что обеспечивает устойчивость микрофинансовой организации.

3. Принцип концентрации позволяет лидировать в небольших сегментах за счет полного удовлетворения своей целевой аудитории. Концентрация предполагает сосредоточение усилий на единичном сегменте и прочном расположении услуги в пределах этого сегмента. Например, микрофинансовые организации сконцентрированы в значительной степени в малых городах и

сельской местности. Это обусловлено недостатком банковской инфраструктуры в большом числе регионов России и, как следствие, относительно низкой доступностью банковских услуг для населения. Кроме того, к фактору роста рынка микрофинансирования можно отнести наличие субъектов кредитования с доходами ниже среднего, для которых банковский кредит является недоступным из-за небольших сумм займа.

4. Принцип адаптации предполагает ориентацию деятельности организации на конкретные группы потребителей, но не означает «однозначного» следования за потребителем. Важнейшей целью принципа адаптации является формирование и создание своего потребителя. Для реализации активной адаптации необходимо применение методов, опережающих рынок и потребительский спрос. Принцип адаптации ориентирует на необходимость выявлять в своей деятельности не только экономические проблемы, но обязательно учитывать перспективы развития потребителей. Следовательно, принцип адаптации ориентирован на максимальное использование внешних возможностей в приспособлении методов и инструментов деятельности к конкретной ситуации.

Анализ содержания принципов формирования стратегии продвижения микрофинансовой организации показал их тесную взаимосвязь, что свидетельствует как об их целостности, так и об их эффективности. Поэтому сохранение в конкурентных условиях лидирующих позиций крупнейших микрофинансовых организаций будет определяться тем, в какой степени их стратегии продвижения будут ориентироваться на реализацию вышеуказанных принципов. В общем случае маркетинговая стратегия организации должна быть направлена на развитие ее потенциала, должна ориентировать на совершенствование процессов эффективности предоставления услуг, в первую очередь, в обслуживании клиентов, а также на реализацию методов деятельности, позволяющих снизить издержки предоставления услуг.

Итак, нами была разработана модель формирования конкурентных преимуществ организации. В целом, использование данной модели позволит

поддержать и усилить имеющиеся конкурентные преимущества ООО «Фристайл», в частности:

- возможности выхода на новых клиентов;
- устойчивое финансовое положение;
- наличие перспективных деловых связей с внешней средой.

Кроме этого, ориентация на предлагаемую модель будет способствовать формированию новых конкурентных преимуществ, таких как:

- увеличение доли бизнеса компании в отрасли;
- изменение профессионального уровня персонала.

3.2. Разработка стратегии продвижения микрофинансовых услуг МФО «Фристайл»

Основной акцент стратегии развития ООО «Фристайл», помимо обеспечения качественного кадрового состава, направлен на эффективное продвижение услуг компании на рынке микрофинансовых услуг.

Большое внимание в долгосрочной стратегии компания уделяется разработке новых кредитных продуктов и созданию брендов. Используя принципы комплексного подхода, специалистам отдела маркетинга необходимо проводить анализ конкурентной среды и объемов продаж формируя оптимальный, конкурентоспособный на современном рынке кредитный продукт с потенциалом роста и развития. На основании результатов этого анализа сформируем стратегию продвижения продукции предприятия, будем принимать решения о продолжении или прекращении работы с продуктом, о способах его вывода на рынок, будем строить концепции его продвижения.

В настоящее время компания ООО «Фристайл» расширяет свою сеть. Имея устойчивый спрос на услуги в Пензе, предприятие осуществляет экспансию на привлекательный областной рынок, кроме того, захватываются рынки соседних регионов.

Для удобства клиентов создан интернет сайт. Однако данный сайт не является достаточно информативным. Сайт должен быть оформлен в фирменном стиле «Фристайл» и стать имиджевой составляющей компании.

Для продвижения торговой марки необходимо создать группы и странички в социальных сетях (Вконтакте, FaceBook).

Также «Фристайл» должен информировать своих потребителей и партнеров о выходе новых товаров и предстоящих акциях с помощью смс-рассылки (для конечных потребителей) и email-рассылки (для партнеров).

Приемами продвижения товаров «Фристайл» являются:

- информирование потребителей о товаре (где можно оформить микрозайм, какова процентная ставка и другая информация о характеристиках товара);
- убеждение в достоинствах данных кредитных продуктах, мотивация к приобретению именно этих кредитных продуктов;
- напоминание кредитных продуктах, необходимое для стимулирования дополнительного спроса.

Компания ООО «Фристайл» необходимо придерживается бизнес-ориентации Market in – «притягивание товара рынком», так как основная цель маркетинга – стабилизировать рост продаж и прибыли в длительной перспективе.

Бизнес-ориентация Market in создает так называемый рыночный нематериальный капитал предприятия, который, в свою очередь, начинает создавать повторные и постоянные продажи. Другими словами, сначала готовят потребителя к покупке, а затем потребитель уже выбирает товар предприятия. Затраты на данную деятельность не являются издержками сбыта, они по своей сущности являются инвестициями в нематериальный рыночный капитал предприятия.

В рамках разработки и реализации стратегии продвижения ООО «Фристайл» необходимо основное внимание уделить следующим моментам:

1. Рекламная стратегия представляет собой стандартизированное описание потребностей, возможностей и предполагаемой рекламной политики и практики предприятия микрофинансирования.

Концепция рекламной стратегии ООО «Фристайл» включает в себя, прежде всего:

- анализ рынка, на котором представлена ваша продукция анализ прямых и косвенных продуктов-конкурентов;
- анализ существующих на этом сегменте рынка тенденций;
- выявление существующей аудитории ее качественного состава (пол, возраст, образование, уровень доходов, социальное положение, стиль жизни) и характеристик;
- выявление факторов, влияющих на продажи (узнаваемость бренда, лояльность потребителя, качество и оригинальность упаковки, оформление мест продаж, доступность рекламы и информации о продукте);
- определение целевой аудитории будущей кампании;
- определение желаемых каналов контакта с целевой кампанией;
- оптимизация каналов коммуникации в рамках обсуждаемого бюджета;
- разработка идеи и образного ряда рекламной кампании;
- рекомендации по медиа-планированию.

Реализация рекламной стратегии подразумевает производство рекламной продукции компании. Такой продукцией может быть:

- разработка визитной карточки, которая является традиционным носителем контактной информации об организации, изготавливается из бумаги, картона или пластика небольшого формата;
- разработка бейджа как элемента униформы сотрудников, в виде значка, наклейки, карточки, предназначенного для предоставления информации о его носителе;

- разработка настольного календаря - печатного издания в виде таблицы (табель-календарь) или книжки, где содержится перечень чисел, дней недели, месяцев;
- разработка настенного календаря - печатного издания в виде таблицы (табель-календарь) или книжки, где содержится перечень чисел, дней недели, месяцев;
- разработка фирменного конверта - оболочка для вкладывания, хранения и пересылки бумаг или плоских предметов;
- разработка фирменного буклета - вид печатной продукции, имеющей внешнюю схожесть с брошюрой, но обычно более простой конструкции и не проработанного дизайна. Разновидность рекламного проспекта, непериодическое листовое издание, как правило, многокрасочное, отпечатанное на одном листе с обеих сторон листа, сфальцованном любым способом в два и более сгиба. Буклет печатается на одном листе, который затем складывается и может читаться без разрезки.

2. Стратегия стимулирования сбыта представляет собой процесс информирования потребителя об имеющихся микрофинансовых продуктах и убеждение в необходимости его покупки. В таблице 3.1 приведены цели и способы реализации различных мероприятий, направленных на стимулирование сбыта услуг ООО «Фристайл».

3. Стратегия персональных продаж предполагает, что сотрудники МФО занимаются прямым продвижением услуг, активно общаясь с потенциальными заемщиками и разъясняя им условия микрокредитования на рынках, в торговых центрах, на производстве и других местах концентрации потенциальных заемщиков. Для пробного выполнения этих функций и с целью определения эффективности персональных продаж необходимо нанять двух новых сотрудников.

**Цели и способы реализации мероприятия, направленных
на стимулирование сбыта услуг ООО «Фристайл»**

Мероприятие	Цель	Способы реализации
Предоставление скидки	Стимулирование дополнительных и пробных покупок, увеличение объема единичной покупки	Места продаж, СМИ, бонусные упаковки, денежные скидки
Купоны	Стимулирование пробных покупок, увеличение их частотности, стимул многократных покупок, увеличение объема покупок	Торговый персонал, прямая почтовая реклама, газеты, вкладки, вложение в упаковку
Возврат и возмещение денежных средств	Стимул пробных покупок, вторичные и третичные покупки	Торговый персонал, прямая почтовая реклама, вложения в упаковку
Конкурсы	Неоднократные покупки, создание благоприятного имиджа,	Торговый персонал, объявления в местах продаж или проведения предполагаемых акций
Подарки	Увеличение ценности покупки, стимулирование вторичных и третичных покупок	Магазинные вложения, подарочные упаковки, подарки по почте

Для конкретизации мероприятий реализации стратегии продвижения необходимо использовать стратегию сегментации, которая обеспечивает новый подход к рекламной деятельности. Возникает возможность строить общую рекламную деятельность по принципу «окружения» клиентов информацией об организации. Такой подход возможен благодаря тому, что проникновения информации в определенный сегмент легко просчитываются. В результате у потенциальных клиентов может возникнуть восприятие организации как лидера своего рынка, поскольку они получают о ней информацию чаще, чем о других подобных организациях.

Сегментация также позволяет организации сконцентрироваться на интересной клиентам целевой рекламе вместо тиражирования типовых рекламных модулей. Кроме того, успешное продвижение услуги на рынок и ее реализация предполагает сегментацию клиентов и выявление тех, которые могут стать реальными потребителями данного типа услуг. Все клиенты имеют специфические потребности, и к ним, соответственно, необходимо применять

разный подход. Группа клиентов, пользующаяся конкретным видом услуги, образует целевой рынок. При этом один и тот же клиент может входить в целый ряд целевых рынков, то есть пользоваться определенным набором услуг. Поэтому одна из ключевых задач маркетинговых служб, входящих в структуру организации, – выявление целевых рынков.

Полученная информация позволяет найти на неоднородном рынке определенные сегменты потенциальных клиентов в соответствии с их потребностями и отношением к предлагаемым услугам. Такая сегментация целевого рынка позволяет:

- оценить возможности организации в освоении определенного рынка в целом или его нескольких сегментов;
- точно определить целевой рынок в значениях потребностей клиентов;
- четко поставить цели и прогнозировать возможности более успешного проведения маркетинговых мероприятий.

Таким образом, сегментация, как учет конкретных параметров в интересах клиентов, дает возможность организации найти новые ниши и таким образом повысить конкурентоспособность микрофинансового рынка в качестве цивилизованной альтернативы традиционному банковскому сектору и «серому» рынку капитала.

Таким образом, существует несколько причин, почему потребители обращаются в ООО «Фристайл»:

- а) Приветливый и знающий персонал. Менеджеры всегда рады видеть своих клиентов.
- б) Широкий ассортимент кредитных продуктов.
- в) Известность среди клиентов. Компания ООО «Фристайл» за годы своей работы приобрела хороший имидж среди клиентов, завоевала доверие потребителей.

Необходимо всемерно не только удерживать данные конкурентные преимущества, но и всемерно расширять их.

3.3. Оценка эффективности реализации стратегии продвижения МФО «Фристайл»

Абсолютные, и относительные размеры затрат на реализацию стратегии продвижения зависят как от размеров предприятия, так и от его претензий на рынке.

Для того чтобы сформировать бюджет стратегии продвижения ООО «Фристайл» рассмотрим подробнее ряд наиболее распространенных методов определения бюджета.

1. *Финансирование «от возможностей».* Этот метод применяется фирмами, ориентированными на производство, а не на потребителя, не на маркетинг. На долю маркетинга обычно приходится лишь то, что остается после удовлетворения запросов производства. Недостатки метода: абсолютная произвольность и субъективность выделения сумм, их непредсказуемость из года в год и как следствие невозможность планирования долгосрочных маркетинговых программ и мероприятий.

2. *Прейскурантный метод* - планирование маркетингового бюджета на основе данных о предполагаемых объемах продаж, совокупных издержках и назначенной величине целевой прибыли.

3. *Метод «фиксированного процента»* основан на отчислении определенной доли от прошлогоднего (в лучшем случае от ожидаемого объема продаж).

4. *Метод соответствия конкуренту.* Чтобы его реализовать, необходимо наличие ряда не часто встречающихся условий. Во-первых, нужно выбрать конкурента, похожего на фирму по своим ресурсам. Во-вторых, нужно хотя бы приблизительно определить параметры его маркетингового бюджета, в том числе по отдельным статьям расходов.

5. *Метод максимальных расходов* утверждает, что на маркетинг надо израсходовать как можно больше средств. При всей видимой

«прогрессивности» такого подхода, его слабость - в пренебрежении способами оптимизации деятельности.

6. *Метод цель - задание* предполагает, что любое маркетинговое усилие должно строго соответствовать конкретным целям работы, при этом затраты на каждое маркетинговое действие соотносятся с ожидаемыми выгодами в движении к намеченной цели.

7. *Метод «маржинального дохода»* ориентирован на «прошлый опыт», но он использует не объем продаж (в случае метода фиксированного процента), а фактически сложившиеся нелинейные зависимости между его изменениями и затратами на маркетинг. Сопоставление различных вариантов позволяет найти оптимум. При этом методе финансируется в основном то, что дает наибольшую отдачу.

8. *Метод учета программы маркетинга* сочетает два предыдущих метода: «цель - задание» и «маржинального дохода». Он близок функционально-стоимостному анализу и предполагает тщательный анализ издержек на достижение конкретных целей, но не самих по себе в сравнении с затратами при других возможных комбинациях средств маркетинга, т.е. при реализации других «цепочек», альтернатив маркетинговой стратегии.

Выбор конкретного метода формирования маркетингового бюджета во многом определяется степенью серьезности подхода фирмы к оценке эффективности маркетинга.

Сформируем бюджет стратегии продвижения ООО «Фристайл», используя метод цель - задание» (табл. 3.2).

Таблица 3.2

Бюджет стратегии продвижения ООО «Фристайл» на три месяца

№п/п	Составляющие стратегии продвижения	Затраты, руб.
1	Рекламная стратегия	300000
2	Стратегия стимулирования сбыта	150000
3	Стратегия персональных продаж	120000
	Итого	570000

Оценка эффективности стратегии продвижения предполагает измерение степени воздействия средств продвижения на потребителя до и после реализации фирмой программы маркетинговых коммуникаций.

Понятие эффективности стратегии продвижения имеет два значения:

- экономическая эффективность;
- коммуникативное влияние маркетинговых коммуникаций на покупателя (коммуникативная эффективность).

Экономическая эффективность продвижения — это экономический результат, полученный от применения одного вида продвижения или их совокупности. Реклама, как было отмечено ранее, является одним из видов продвижения, поэтому *экономическую эффективность рекламы* можно определить как экономический результат, полученный от применения рекламного средства или организации рекламной кампании. Он обычно определяется соотношением между валовым доходом от дополнительного товарооборота как результата рекламы и расходов на нее. Общее условие экономического результата заключается в том, что валовой доход должен превышать сумму расходов на рекламу. Аналогично, *экономическая эффективность стимулирования сбыта* - это экономический результат, полученный от применения одного или совокупности средств стимулирования сбыта.

Коммуникативная эффективность продвижения - степень влияния одного или совокупности видов продвижения на потребителей (привлечение внимания покупателей, запоминаемость, распознаваемость, удовлетворенность покупкой, воздействие на мотив покупки и др.).

Оба эти понятия тесно взаимосвязаны. Но критерии этих двух видов эффективности, естественно, различны = в первом случае это объем продаж и другие количественные показатели, во втором - психологические особенности восприятия потребителями мероприятий по продвижению. Основным материалом для анализа экономической эффективности результатов рекламных мероприятий фирмы служат статистические и бухгалтерские данные о росте

товарооборота. На основе этих данных можно исследовать экономическую эффективность одного рекламного средства, рекламной кампании и всей рекламной деятельности фирмы в целом. Измерение экономической эффективности рекламы представляет большие трудности, так как реклама, как правило, не дает полного эффекта сразу. Кроме того, рост товарооборота нередко вызывается другими (не рекламными) факторами, например, изменением покупательской способности населения из-за роста цен и т. п. Поэтому получить абсолютно точные данные об экономической эффективности рекламы практически невозможно.

Для расчета экономической эффективности используют следующие показатели:

1) Формула для подсчета товарооборота под воздействием рекламы:

$$T_{\partial} = T_c * \Pi * D / 100, \quad (3.1)$$

где T_{∂} – дополнительный товарооборот, вызванный рекламными мероприятиями (в денежных единицах);

T_c – среднедневной товарооборот до начала рекламного периода (в денежных единицах);

D – количество дней учета товарооборота в рекламном процессе;

Π – относительный прирост среднедневного товарооборота за рекламный период по сравнению с дорекламным (%).

2) Соотношение между прибылью, полученной от дополнительного товарооборота, вызванного рекламными мероприятиями и расходами на рекламу, определяется по формуле:

$$\mathcal{E} = T_{\partial} * H_m / 100 - (3p + P_{\partial}), \quad (3.2)$$

где $\mathcal{E}$ – экономический эффект рекламирования (в ден. ед.);

$T\delta$ – дополнительный товарооборот под воздействием рекламы (в ден. ед.);

Hm – торговая надбавка за единицу товара (в % к цене реализации);

$Зр$ – затраты на рекламу (в ден. ед.);

$R\delta$ – дополнительные расходы по приросту товарооборота (в ден. ед.).

Результат рекламных мероприятий может быть положительным – затраты на рекламу меньше полученного эффекта; отрицательным – затраты на рекламу выше полученного эффекта; нейтральными – затраты на рекламу равны полученному эффекту.

3) Эффективность затрат на рекламу может быть определена с помощью показателя рентабельности рекламирования:

$$P = \Pi * 100 / Z, \quad (3.3)$$

где P – рентабельность рекламирования (%);

Π – прибыль, полученная от рекламирования товара (в ден. ед.);

Z – затраты на рекламу (в ден. ед.).

4) Экономическая эффективность рекламы может определяться методом целевых альтернатив, путем сопоставления планируемых и фактических показателей, оцениваемых как результат вложения средств в рекламную компанию. Эффективность определяется по формуле:

$$\mathcal{E} = \Pi\phi - \Pi\phi_0 - Z * 100, \quad (3.4)$$

где $\mathcal{E}$ – уровень достижения цели рекламы (%);

$\Pi\phi$ – фактическое изменение объема прибыли за период действия рекламы
(в ден. ед.);

$\Pi\phi_0$ – планируемое изменение объема прибыли за период действия рекламы
(в ден. ед.);

З – затраты на рекламу (в ден. ед.).

Чистая прибыль ООО МФО «Фристайл» за 2015 год составила 18708 тыс.руб.

В среднем чистая прибыль за три месяца составляла 4677 тыс. руб.

Рассчитаем прогнозные значения показателя рентабельности рекламирования в трех вариантах: пессимистичный, реалистичный и оптимистичный прогноз.

Предположим, что при пессимистичном прогнозе прибыль, полученная от рекламирования товара составит 10% от чистой прибыли, полученной в среднем за три месяца в 2015 году, и будет равна 467,7 тыс.руб.

При реалистичном прогнозе – 12,5%, что составит 584,6 тыс. руб.

При оптимистичном прогнозе – 15%, что составит 701,55 тыс.руб.

$$P_n = 467,7 * 100 / 570 = 82,1\%$$

$$P_p = 584,6 * 100 / 570 = 102,6\%$$

$$P_o = 701,55 * 100 / 570 = 123,1\%$$

По формуле 3.4 можно будет просчитать эффективность стратегии продвижения через три месяца, сравнив прогнозные (планируемые) показатели прибыли с фактическими.

В целом, следует отметить, что предоставление микрофинансовых услуг является достаточно прибыльным бизнесом с рентабельностью до 800% (не считая риск невозврата кредита). Реализация активных мероприятий в рамках стратегии продвижения компании позволит привлечь новых потребителей и тем самым перекрыть возможные риски.

Таким образом, разработка комплекса мероприятия, направленных на поддержание конкурентных преимуществ микрофинансовой организации, позволяет сделать следующие выводы:

1) Разработана модель формирования конкурентных преимуществ организации, представляющая собой совокупность развитой кадровой стратегии и правильно разработанной стратегии продвижения. Данная модель

отражает логику, последовательность и содержание основных этапов практических действий, направленных с одной стороны, на формирование, поддержание и развитие кадровой стратегии, а с другой стороны, на разработку и реализацию стратегии продвижения, что, в целом, позволяет сохранить прежние и достичь новых конкурентных преимуществ;

2) Предложена стратегия продвижения микрофинансовых услуг компании, применение которой позволит не только удерживать данные конкурентные преимущества, но и всемерно расширять их.

3) Дана оценка эффективности предложенных рекомендаций, включающая соотношение затрат на реализацию разработанных мероприятий по совершенствованию стратегии продвижения в 2016 г. и прогнозные показатели прибыли, свидетельствующее об экономической эффективности рекомендованных мероприятий по реализации стратегии продвижения ООО «Фристайл».

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Результаты проведенных исследований, позволили сделать определенные выводы и предложить конкретные мероприятия:

1) Изучив теоретические и методические основы исследования конкурентных преимуществ организации, было уточнено и конкретизировано понятие «конкурентные преимущества», рассмотрены источники и факторы конкурентных преимуществ организации, был сделан вывод, что чем больше организация имеет конкурентных преимуществ перед настоящими и потенциальными конкурентами, тем выше ее конкурентоспособность, эффективность, перспективность.

2) Установлено, что стратегия продвижения – это вполне конкретное средство торговли, направленное на привлечение и удержание внимания как можно большего количества людей, с целью воздействия на них и убеждения купить тот или иной товар или услугу. Существует множество классификаций стратегий продвижения, в основу которых положены различные критерии (тип целевой аудитории, размер территории, охватываемой деятельностью, предмет коммуникации, стратегическая цель, способ воздействия и другие).

3) Разработана методика исследования, в основу которой положено использование анкетного опроса, PEST-анализ, SWOT-анализ; анализ конкурентной среды Портера, которая позволила правильно организовать исследование и получить достоверную информацию.

4) Проведенный нами анализа анкетирования потребителей ООО «Фристайл» с целью установления уровня конкурентоспособности фирмы показал, что по всем параметрам наше предприятие является конкурентоспособным и может считаться одним из лидеров среди подобных фирм. Однако, конкурентная среда изменчива, и для сохранения лидирующих позиций организации необходима хорошо развитая система стратегического планирования, но, как показал анализ конкурентных преимуществ, сформированных благодаря стратегии продвижения, в организации ООО

«Фристайл» данное направление стратегического планирования находится не на должном уровне и нуждается в дальнейшем совершенствовании.

5) Сформирован портрет среднестатистического потребителя микрофинансовых услуг на основе выявленных характеристик. Основными потребителями услуг фирмы «Фристайл» являются:

- люди в возрасте до 25 лет (на их долю приходится 26% опрошенных) и люди в возрасте от 36 до 45 лет (на их долю приходится 22% опрошенных);
- люди, чей доход превышает 15 тыс. руб. На их долю приходится 58% потребителей. Остальные 42% имеют доход от 10 до 15 тыс. руб. Люди с более низким доходом услугами ООО «Фристайл» не пользуются.

6) Выявлены следующие конкурентные преимущества ООО МФО «Фристайл»:

- высокий уровень деловых связей и деловой активности организации (4,3), который позволяет реализовывать ей свои стратегические интересы с целью достижения определенных результатов деятельности.
- возможность выхода на новых клиентов (4),
- устойчивое финансовое положение (3,9), благодаря которому организация свободно может маневрировать денежными средствами и путем эффективного их использования может обеспечить бесперебойное функционирование.

7) Разработана модель формирования конкурентных преимуществ организации, представляющая собой совокупность развитой кадровой стратегии и правильно разработанной стратегии продвижения. Данная модель отражает логику, последовательность и содержание основных этапов практических действий, направленных с одной стороны, на формирование, поддержание и развитие кадровой стратегии, а с другой стороны, на разработку и реализацию стратегии продвижения, что, в целом, позволяет сохранить прежние и достичь новых конкурентных преимуществ;

8) Предложена стратегия продвижения микрофинансовых услуг компании, применение которой позволит не только удерживать данные конкурентные преимущества, но и всемерно расширять их. Стратегия продвижения включает в себя мероприятия в рамках рекламной стратегии, стратегии стимулирования сбыта и стратегии персональных продаж.

9) Дана оценка эффективности проекта, включающая соотношение затрат на реализацию разработанных мероприятий по совершенствованию стратегии продвижения в 2016 г. и прогнозные показатели рентабельности рекламной деятельности, которые при реалистичном прогнозе составят 102,6%, что свидетельствует об экономической эффективности рекомендованных мероприятий по реализации стратегии продвижения ООО «Фристайл».

Практическая значимость проекта заключается в том, что разработанные в выпускной квалификационной работе рекомендации по стратегии продвижения, могут быть использованы в деятельности ООО «Фристайл» с целью достижения новых конкурентных преимуществ организации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Афонин А.Н., Афолина Е.А. Стратегия продвижения товара на рынке - важнейшая часть стратегии компании. в книге: экономика, экология и общество России в 21-м столетии. Сборник научных трудов 17-й Международной научно-практической конференции. 2015. – С. 305-307.
2. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: Учебник. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 396 с.
3. Ансофф И. Стратегический менеджмент. – Издательство: Питер, 2011.
4. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 237 с.
5. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ: Учебник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 256 с.
6. Бетина М.С. Микрофинансирование: проблемы развития на современном этапе // Финансовый рынок России в условия санкций. – 2015. - № 7. – С. 5-11.
7. Быковец М.В. Микрофинансирование: тенденции развития и объективные предпосылки его государственного регулирования// Теория и практика общественного развития. – 2014. - №1. – С. 419-423.
8. Веснин В.Р. Стратегическое управление: учебник. – М.: Проспект, 2015.
9. Виханский О.С., Наумов А.И.. Менеджмент: Учебник - 6-е изд. М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2014.
10. Волкова Ю.А., Илюхина Е.С. Анализ эффективных коммуникационных стратегий продвижения банковских услуг // Научные записки ОрелГИЭТ. – 2015. – № 2 (12). – С. 256-260.
11. Волкогонова О.Д., Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 256 с.

12. Воронцова Л.В. Микрофинансирование как инструмент финансово-кредитной системы: опыт, проблемы и перспективы развития// Актуальные проблемы экономики и права. – 2012. - №1. – С. 179-185.
13. Грант Р. Современный стратегический анализ. – СПб.: Питер, 2012.
14. Гузикова Л.А. Микрофинансирование в России: пути и проблемы развития. Сборник материалов XII Международной научно-практической конференции «Финансовые проблемы и пути их решения: теория и практика», 2014. – С. 269-279.
15. Гуськов Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2016. – 190 с.
16. Деркач В.В., Закиров И.Д. Принципы формирования маркетинговой стратегии микрофинансовой организации // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-2.
17. Диксит А.К., Нейлбафф Б. Дж. Стратегическое мышление в бизнесе, политике и личной жизни, М: Вильямс, 2014. - 480с.
18. Дудин М.Н., Лясников Н.В. Стратегический менеджмент.: Учебное пособие. – М.: КноРус, 2016. – 254 с.
19. Елсакова Н.С. Микрофинансирование как инструмент маркетинга. Сборник материалов конференции «Формирование гуманитарной среды в ВУЗе: инновационные образовательные технологии». 2013. – Т. №3. – С. 491-499.
20. Жаворонкова И. Кассовый разрыв: сколько стоят быстрые деньги // журнал Forbes, 2014 [электронный доступ] URL: <http://www.forbes.ru/svoibiznes/biznes-i-vlast/262095-kassovyi-razryv-skolko-stoyat-bystrye-dengi>
21. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: Учебник - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 528 с.
22. Закиров И.Д., Деркач В.В., Самойлович А.В. Сегментация и принципы формирования маркетинговой стратегии микрофинансовой организации // Вестник УГАЭС. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2015. – № 2 (12). – С. 96-100.

23. Зубова Е. Как миллиардер Олег Бойко строит бизнес по микрофинансированию// журнал Forbes, 2014 [электронный доступ] URL: <http://www.forbes.ru/milliardery/269681-kak-milliarder-oleg-boiko-stroit-biznes-po-mikrofinansirovaniyu>
24. Ибраимов М.Т. РЕКЛАМНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРОДУКТОВ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ // Научная дискуссия: инновации в современном мире. – 2016. – № 4-1 (47). – С. 125-133
25. Иванов П.В., Турянская Н.И., Ткаченко И.В. Современный стратегический анализ: Учебное пособие ; Под ред. П.В. Иванов. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 589 с.
26. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ.: Учебник и практикум для магистратуры. – М.: ЮРАЙТ, 2016. – 500 с.
27. Казакова Н.А., Александрова А.В., Курашова С.А., Кондрашева Н.Н. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320 с.
28. Кирсанова И.А., Назарова Л.Н., Микрофинансирование в России: состояние, проблемы, перспективы // Экономический вестник Ярославского университета. – 2014. - №32. – С. 57-62.
29. Королькова В.Ю. Микрофинансирование как инструмент антикризисной и социальной политики // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2011. - № 14(87). – С. 82-85.
30. Кох Ю.А., Малышев Е.А. Микрофинансирование как новый инструмент на рынке финансовых услуг // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2012. - № 8. – С. 101-105.
31. Курин В. На раздаче: где берут деньги микрофинансовые организации // журнал Forbes, 2014 [электронный доступ] URL: <http://www.forbes.ru/svoi-biznes/master-klass/263083-na-razdache-gde-berut-dengi-mikrofinansovye-organizatsii>
32. Курлыкова А.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 176 с.

33. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 208 с.
34. Ляско А.К. Стратегический менеджмент: Современный учебник. – М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. – 488 с.
35. Макарова Е.Б. Микрофинансирование в России: эволюционное развитие // Вестник Российского государственного гуманитарного университета. – 2011. - №10. – С. 167-174.
36. Мальцева О.В. Микрофинансирование как инструмент поддержки малого предпринимательства // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. – 2011. - №1. – С. 153-160.
37. Малюк В.И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития.: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2016. – 361 с.
38. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие. М.:НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 288 с.
39. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие - ("Справочники "ИНФРА-М") / М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320 с.
40. Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента - ("Сколково") / М.: Альпина Пабли., 2013.
41. Осиповская А.В. Микрофинансирование и его роль в поддержке малого бизнеса // Экономический журнал. – 2010. - №2. – С. 25-29.
42. Полунин Л.В. Оценка институциональной структуры и тенденций развития рынка микрофинансирования в России. Сборник материалов конференции «Российская экономика: взгляд в будущее», 2015. – С. 153-170.
43. Полякова В.В. Микрозаймы и микрофинансирование – проблемы и перспективы в России // Вестник университета (государственный университет управления). – 2012. - №10-1. – С. 245-248.

44. Попов С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс.: Учебник для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2016. – 463 с.
45. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Паблишер, 2011.
46. Портер М. Международная конкуренция. / Пер. с англ. – М.: Международные отношения, 2010. – 205 с.
47. Портер М., Прахалад С., Самплер Дж. Курс МВА по стратегическому менеджменту, М: Альпина, серия Portable MBA, 2011. – 588 с.
48. Пятшева Е.Н. Микрофинансирование как инструмент развития малого предпринимательства в России // Вестник Российского государственного гуманитарного университета. – 2011. - № 10. – С. 190-196.
49. Резник В.С., Сазыкина О.А. Стратегический менеджмент: практикум. – Пенза: ПГУАС, 2012.
50. Репина Е.Г. Институт микрофинансирования как индикатор развития экономики региона // Региональное развитие. – 2015. - № 4. – С. 18.
51. Родионова В.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 80 с.
52. Романов Е.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 160 с.
53. Савченко А.Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 228 с.
54. Сазыкина О.А. Современный стратегический анализ: методы и технологии. – Пенза: ПГУАС, 2013.
55. Сазыкина О.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – Пенза: ПГУАС, 2015.
56. Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р. Стратегический менеджмент на предприятии: Учебное пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М, Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 246 с.
57. Стецюнич Ю.Н. Микрофинансирование как инструмент кредитно-денежной системы// Проблемы и пути социально-экономического развития:

город, регион, страна, мир. IV международная научно-практическая конференция: сборник статей, 2014. – С. 252-257.

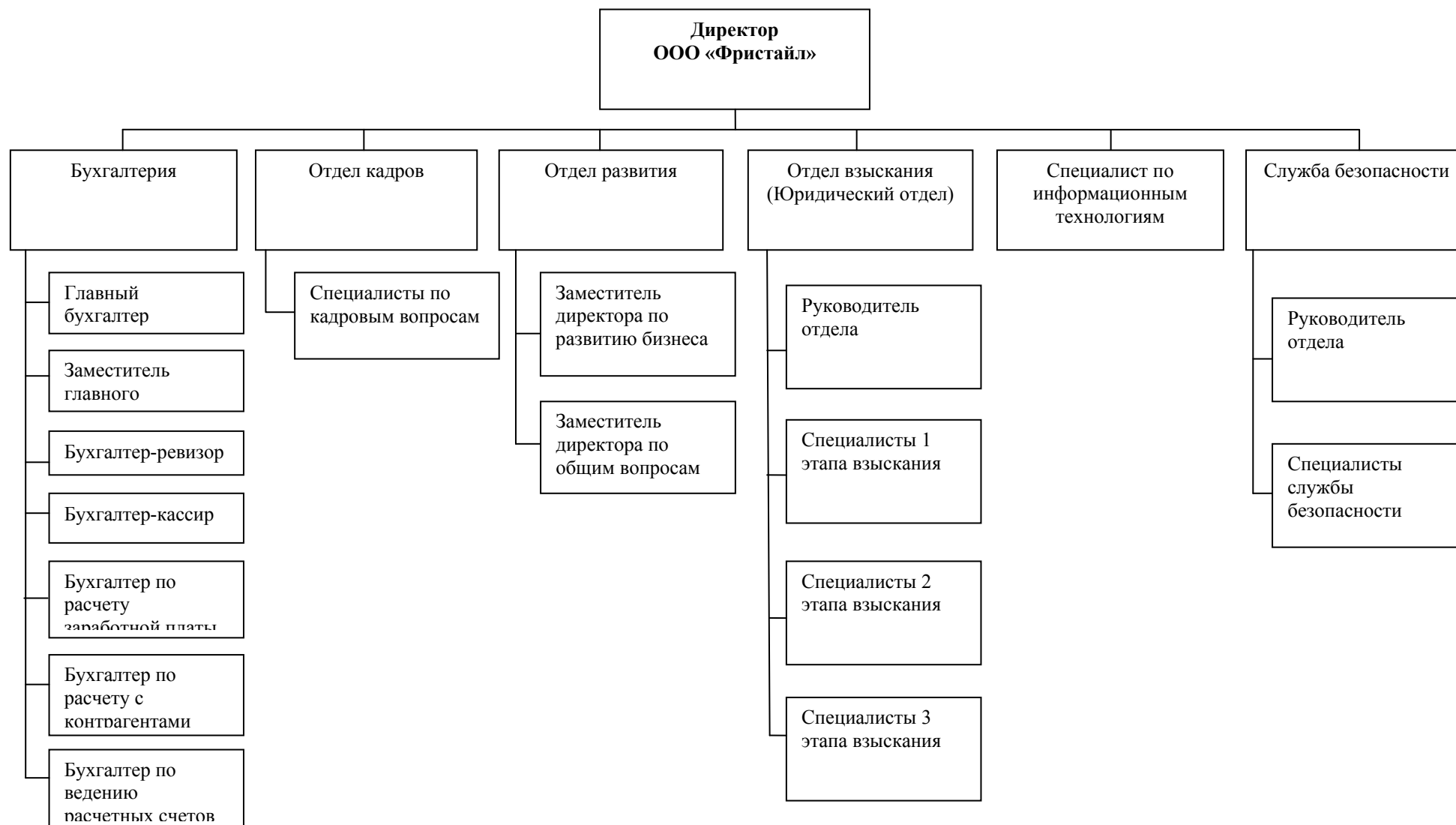
58. Стецюнич Ю.Н. Перспективы развития микрофинансирования // XVIII царскосельские чтения, 2014. – С. 112-115.

59. Томпсон А. А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник. – М.: Вильямс, 2015. – 592 с.

60. Шевченко Е.И., Рудская Е.Н. Омниканальная стратегия: интеграция каналов продвижения банковских продуктов и услуг // Молодой ученый. – 2015. – № 10 (90). – С. 850-861.

61. Шкапенков С.И. Микрофинансирование-одно из направлений поддержки малого бизнеса// Вестник Рязанского государственного агротехнологического университета им. П.А. Костычева. – 2010. - №1. – С. 63-69.

Организационная структура ООО «Фристайл»



АНКЕТА ПОТРЕБИТЕЛЯ МИКРОФИНАНСОВЫХ УСЛУГ

Уважаемый покупатель!

Мы будем очень признательны, если Вы ответите на вопросы нашей анкеты, которые будут использованы для повышения качества удовлетворенности потребителей МФО «Фристайл»

1. По какому критерию Вы выбираете организацию микрофинансирования, в которой хотите взять деньги? (проранжируйте 1-наименьшее значение, 6-наибольшее)

№	Варианты ответа	Ранги
1.	низкий процент	
2.	долгий срок	
3.	быстрота выдачи необходимой суммы	
4.	условия возврата суммы денег	
5.	репутация финансовой компании	
6.	многолетняя привычка	

2. Откуда вы узнали об МФО «Фристайл» (003 Скорая финансовая помощь)?

- а) реклама на улице (фасады домов, торговых центров, билборды)
- б) реклама на TV
- в) от друзей/знакомых
- г) листовки на улице
- д) свой вариант _____

3. Какой фирме вы чаще отдаете предпочтения при микрофинансировании?

- а) ООО «Микрофинанс» («МикроЗайм»)
- б) «Легкие бабки»
- в) «Деньги на прокат»
- г) «Быстроденьги»
- д) 003 «Скорая финансовая помощь»
- е) свой вариант _____

4. Репутация МФО «Фристайл» вызывает доверие у Вас?

- а) да; б) нет.

5. Устраивает ли Вас ассортимент финансовых продуктов МФО «Фристайл»?

- а) да;
- б) нет.

6. Приемлема ли для Вас процентная ставка в МФО «Фристайл»?

- а) да;
- б) нет; в) не всегда.

7. Довольны ли Вы качеством обслуживания в МФО «Фристайл» ?

- а) да;
- б) нет; в) не всегда.

8. Анализ конкурентоспособности организаций микрофинансирования**Оцените приведенные ниже критерии (5-отлично, 1-неудовлетворительно)**

№ п/п	Название критерия	003 «Скорая финансова я помощь»	«Легкие бабки»	«Деньги на прокат»	«Быстроденьги»	«МикроЗайм»
1	2	3	4	5	6	7
1	Ассортимент финансовых продуктов					
2	Время работы					
3	Уровень процентных ставок					
4	Срок выдачи					
5	Скорость выдачи					
6	Качество обслуживания					
7	Квалификация работников					

9. Как часто Вы берете деньги в займ?

- а) каждый месяц до з/п (пенсии, стипендии);
- б) раз в год;
- в) беру только у друзей (родственников);
- г) никогда не брал деньги в займы.

10. Какую сумму вы предпочитаете чаще брать в займы?

- а) 1000-5000руб.
- б) 5000-10000руб.
- в) 10000-50000руб.
- г) свыше 50000 руб.

Немного о себе:**Ваш пол**

- а) мужской
- б) женский

Ваш возраст

- а) до 25 лет; г) 46-55 лет;
- б) 26-35 лет; д) 56-65 лет;
- в) 36-45 лет; е) более 65 лет.

Ваш средний доход

- а) до 7 тыс.руб.
- б) от 7 до 9 тыс.руб.
- в) от 10 тыс.руб. до 15 тыс.руб.
- г) более 15 тыс.руб.

СПАСИБО!!!

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Библиография 61 позиций.

Один экземпляр сдан в архив университета.

«6» июня 2016 г.

(подпись автора работы)

Сотникова Наталья Владимировна

(Ф.И.О.)