Разработка маркетингового проекта обоснования корпоративной стратегии развития компании

ПРМ20-1м

Митина
Дорожинский
Якимов
Черкасов
Кхай

Структура маркетингового проекта обоснования корпоративной стратегии развития компании Promobot

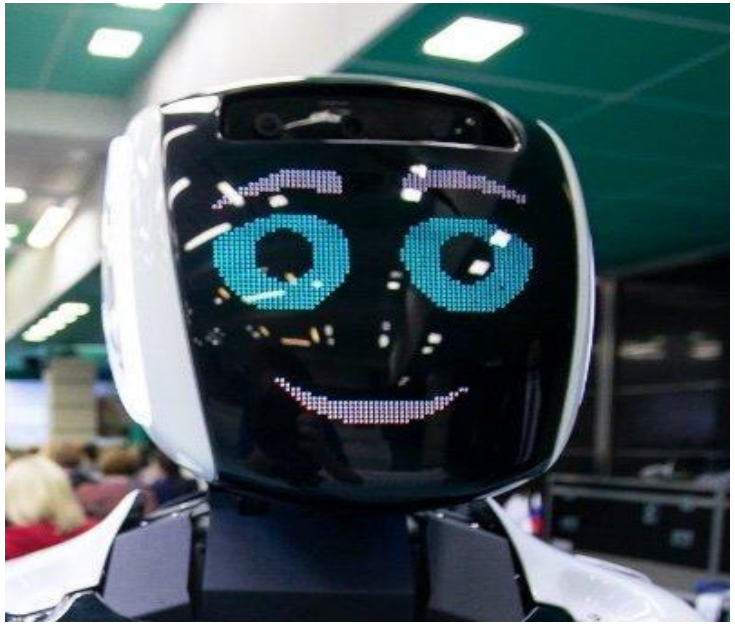
1. Обзор компании Promobot
2. Финансовый анализ компании Promobot
3. Качественный анализа компании Promobot
4. Разработка предложений по совершенствованию

Обзор компании Promobot

- Пермская робототехническая компания ООО «Промобот» **занимается производством и продажей роботов**, а также самостоятельной разработкой программного обеспечения для них.
- Основной вид деятельности по ОКВЭД «**Разработка компьютерного программного обеспечения (62.01**), дата регистрации компании – 4 марта 2015 года
- Компания основана выпускниками Пермского Политехнического университета Олегом Кивокурцевым, Игорем Ереевым и Максимом Утевым

Обзор компании Promobot

- Промобот занимается производством и продажей многофункциональных роботов для бизнеса и государственного сектора.
- **Ключевой продукт – робот «Promobot»**, который может быть консультантом, консьержем, промоутером, администратором, экскурсоводом.
- Другой вид продукции- «Promobot Thermocontrol», который измеряет температуру человека на входе в помещение. Программное обеспечение и часть сборки производится в Перми, аппаратное обеспечение частично собирается в Китае.
- Численность сотрудников – **71 человек** на 2019 год.
- Промобот – **компания-резидент Сколково**, благодаря чему, на них распространяется льготный режим налогообложения



Финансовый анализ компании Promobot

Наименование показателя	Код	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Выручка	2110	192019	213637	68620	37100	21115	0
Себестоимость продаж	2120	(98928)	(152441)	(35453)	(23827)	(19403)	0
Валовая прибыль (убыток)	2100	93091	61196	33167	13273	1712	0
Управленческие расходы	2220	(72176)	(60594)	(29732)	(11965)	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	2220	20915	602	3435	1308	1712	0
Прочие доходы	2340	43328	80002	30	9775	628	0
Прочие расходы	2350	(57657)	(76432)	(2174)	(10600)	(50)	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	6586	4172	1291	483	2290	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	6586	4172	1291	483	2290	0
Совокупный финансовый результат периода	2500	6586	4172	1291	483	2290	0

Финансовый анализ компании Promobot

Финансовый анализ компании Promobot

Финансовый показатель	2019	2018	2017	2016	2015
EBIT	6586	4172	1291	483	2290
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки)	10.9%	0.3%	5%	3.5%	8.1%
Рентабельность собственного капитала (ROE)	2%	3%	2%	2%	199%
Рентабельность активов (ROA)	1.8%	2.1%	1.7%	1.3%	28.2%

Количественный анализ конкурентов

Параметр\Компания	Promobot	Alfa Robotics	R.Bot	Aldebaran Robotics	Fora Robotics	GBL Robotics
1.Цена ключевого продукта (рублей)	5	6.9	9	3.9	6.9	7.8
2.Широта функционала	9	8.8	3	8.9	8.5	7.5
3.Сервисная поддержка	9.5	8	2	9.2	7.8	5
4.Гарантии	8	7	5.8	9	7	6.7
5.Сила команды	9.2	3.4	6	8.3	5.5	5
6.Общая доходность	8	3	2	9	6.9	3.5
7.Уникальность продукта	9.2	6.3	3.3	9	7.9	6.8
8.Качество управления	8.7	3.1	5	8.1	6.9	4
9.Корпоративная культура	9	3	5	8	6.4	6.1

Количественный анализ конкурентов

Количественный анализ

Матрица GE/McKinsey

Матрица GE/McKinsey		Конкурентная позиция		
		Хорошая	*Средняя*	*Слабая*
Привлекательность отрасли	*Высокая*	Promobot, Aldebaran Robotics, Fora Robotics Победитель	GBL Robotics, Alfa Robotics, R.Bot Победитель	"Знак вопроса"
	Средняя	Победитель	Средний бизнес	Проигрывающий
	Низкая	Производитель прибыли	Проигрывающий	Проигрывающий

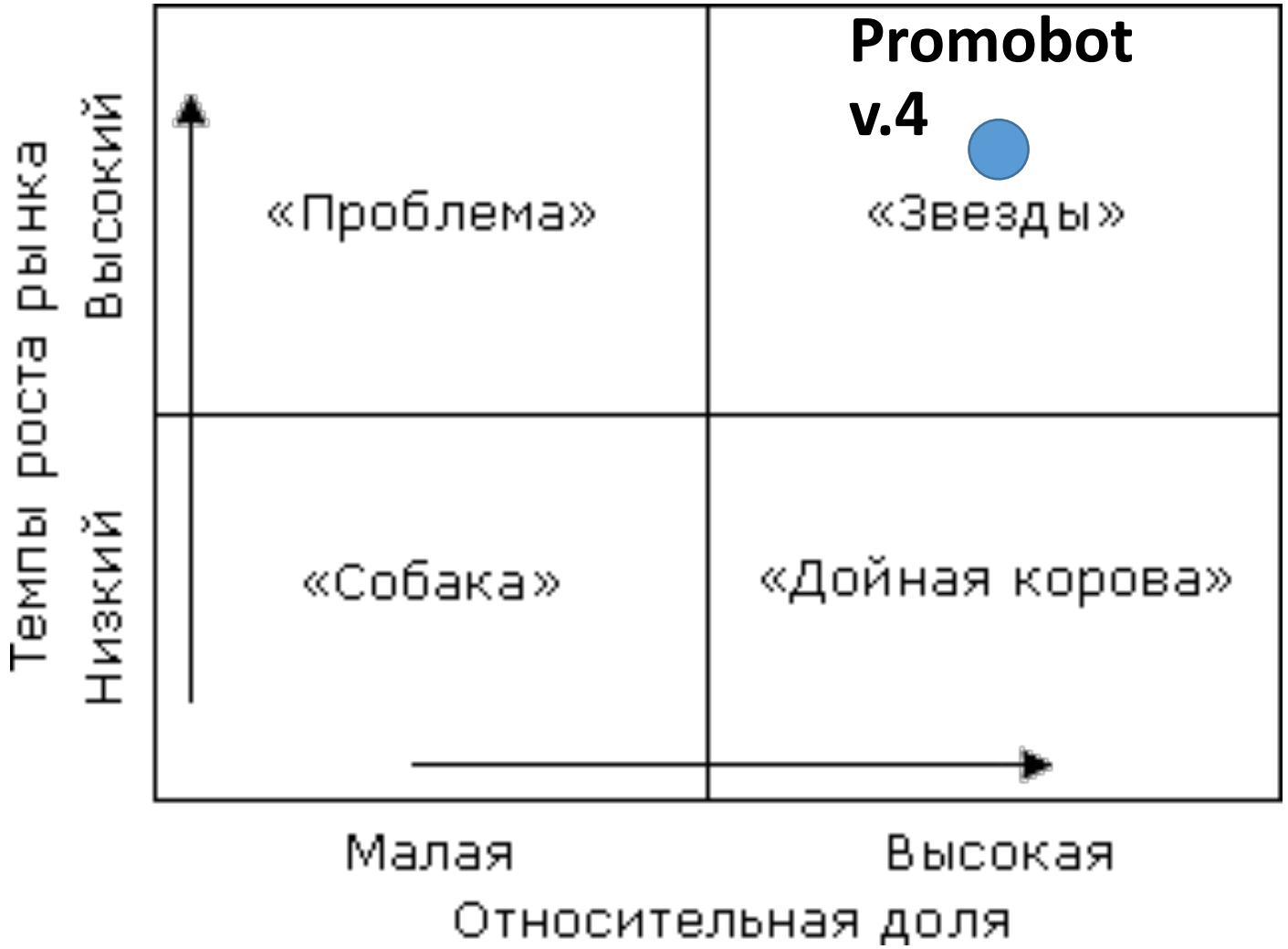
Качественный анализ SWOT

Сильные стороны	Слабые стороны
Высокий показатель рентабельности продаж. Стабильно растущий показатель EBIT. Сильная команда. Сильное положение на рынке. Хорошие отношения с государственными структурами. Отличная репутация на рынке. Ключевой продукт («Promobot») постоянно обновляется (Появляются новые версии).	Низкий показатель ROA. Низкий показатель ROE. Малая численность команды (71 человек). Слабая представленность продуктов за рубежом. Есть только 1 продукт, формирующий подавляющее большинство денежных потоков (Promobot V.4).
Возможности	**Угрозы**
Диверсифицировать продуктовую линейку. Увеличить присутствие компании на зарубежных рынках. Поглощать\сотрудничать или объединятся с конкурентами для усиления влияния на мировом рынке.	Конкуренты развиваются достаточно быстро и могут захватить часть рынка. Государственные структуры являются соучредителями, что позволяет им диктовать свои условия, которые могут быть невыгодны для компании.

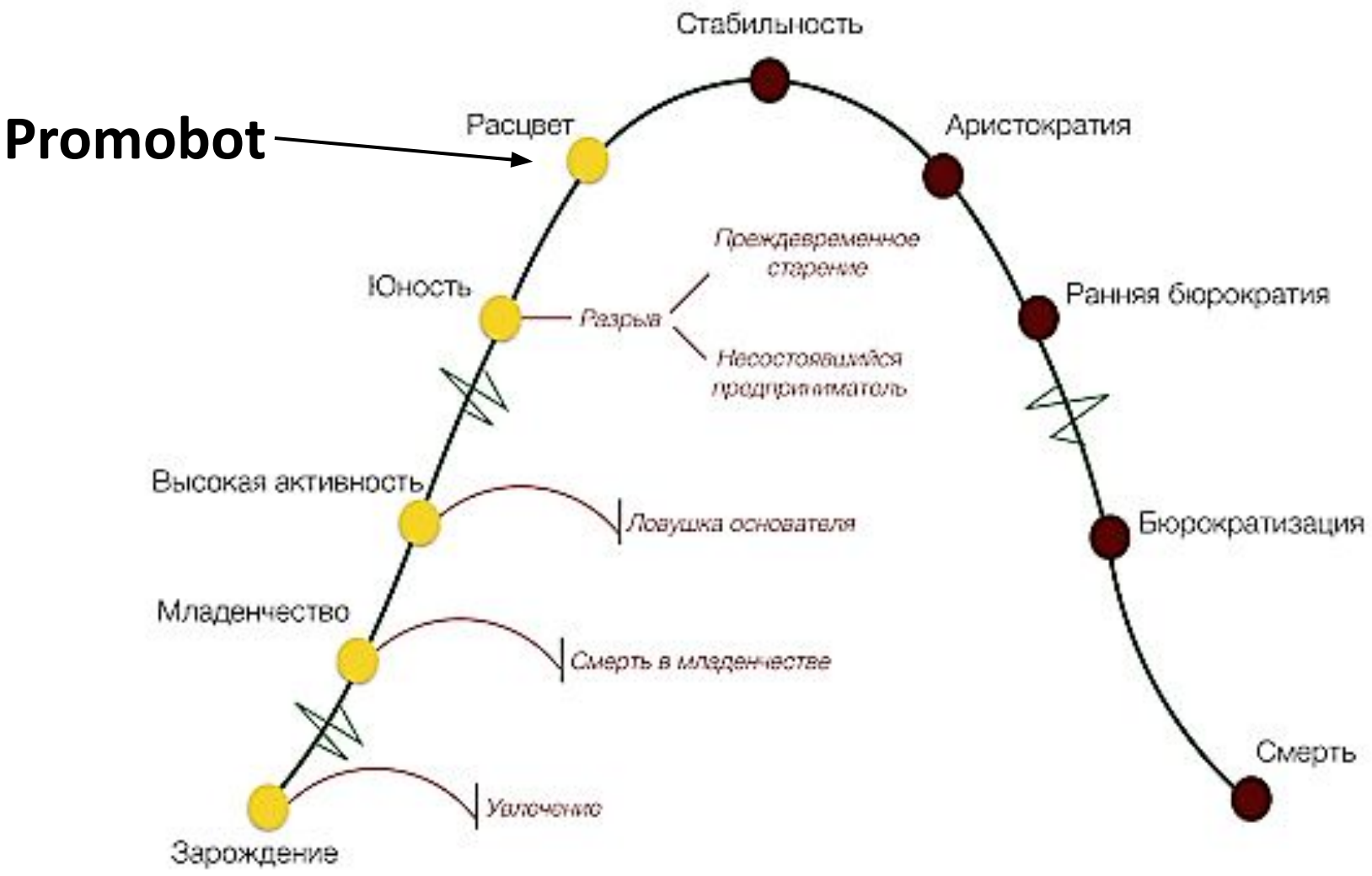
Качественный анализ PESTLE

Политические факторы	Экономические факторы
(++) Политики в РФ заинтересованы в успешных примерах технологического бизнеса (-) Политическая система в РФ в целом не способствует развитию бизнеса в долгосрочной перспективе	(+++) Льготный налоговый режим из-за Сколково (++) Высокие темпы роста рынка (-) Падение спроса со стороны части клиентов из-за кризиса (+) Рост спроса на роботов из-за пандемии у медицинских, торговых и государственных учреждениях
Социальные факторы	**Технологические факторы**
(+) Людям всё больше интересны роботы (-) Люди хуже воспринимают робота, как собеседника (++) Во время пандемии, с роботами взаимодействовать более безопасно (++) Количество специалистов в робототехнике растёт	(++) Производство роботов становится дешевле (++) Разработка ПО для роботов становится дешевле
Правовые факторы	**Экологические факторы**
(++) Государство создаёт льготные правовые режимы для компаний из Сколково (-) В целом, для бизнеса в РФ невыгодные правовые условия (--) Законодательство слишком часто и быстро	(--) Утилизация пластиковых роботов не экологична на текущий момент

Качественный анализ BCG



Качественный анализ ЖЦ Адизеса



Качественный анализ 5 Сил Портера

- **Покупатели (бизнес)** имеют высокое влияние
- **Поставщики** имеют среднее влияние (из-за их количества и их заменимости)
- **Конкуренты** имеют очень сильное влияние (поскольку незначительно отстают от Promobot)
- **Появление новых конкурентов** имеют высокое влияние, поскольку пороги вхождения в отрасль постепенно снижаются
- **Товары-заменители** имеют среднее влияние (поскольку постепенно устаревают и уходят в прошлое, но сохраняют свои позиции)

Итоги аналитической части – SNW

№ п\п	Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиции		
		S Сильная	N нейтральная	W слабая
1	Эффективность финансового планирования	++		
2	Рентабельность продаж	++		
3	Прибыль до налогов (EBIT)	++		
4	Рентабельность капитала (ROE)			++
5	Рентабельность активов (ROA)			++
6	Финансовое положение отн. конкурентов	++		
7	Конкурентоспособность	++		
8	Позиционирование	+++		
9	Ассортимент товаров			++
10	Доля рынка		++	
11	Качество маркетинговых коммуникаций	+		
12	Уровень квалификации команды	++		
13	Компетентность руководства	++		
14	Корпоративная культура		+	
15	Репутация	+++		

Предложения по совершенствованию

Матрица Томпсона-Стрикленда

Предложения по совершенствованию

Средство конкурентной борьбы	Ожидаемый эффект
Внедрение новых или усовершенствованных характеристик, расширение ассортимента с целью предоставления покупателям более широкого выбора	Повышение степени дифференциации продукции и ее ценности, рост спроса, увеличение общего объема продаж и доли рынка, вероятное увеличение себестоимости единицы продукции
Внедрение инновация для усовершенствования качества продукции	Повышение степени дифференциации продукции и ее ценности, рост спроса, увеличение общего объема продаж, вероятное увеличение себестоимости единицы продукции
Рекламирование определенных характеристик продукта или услуги, использование рекламных средств для создания положительного имиджа и репутации компании	Спрос на товар/услугу растет, повышаются степень дифференциации продукции и воспринимаемая ценность, увеличиваются общий объем продаж и доля рынка, может увеличиваться себестоимость единицы продукции и/или снизиться маржа прибыли на единицу проданного товара
Развитие и укрепление дилерской сети	Расширение доступа к покупателям, увеличение общего объема продаж и доли рынка, вероятное увеличение себестоимости единицы продукции

Приложение 1 (1)

Параметр\Компания	Promobot	Alfa Robotics	R.Bot	Aldebaran Robotics	Fora Robotics	GBL Robotics
1.Цена ключевого продукта (рублей)	1 300 000 (Promobot V.4) [2.3, с.1] 5	950 000 (Kiki) [2.5, с.1] 6.9	400 000 (R.Bot) [2.7, с.1] 9	1 850 000 (Pepper) [2.12, с.1] 3.9	950 000 (True bot) [2.8, с.1] 6.9	750 000 (Padbot P 3) [2.11, с.1] 7.8
2.Широта функционала (количество программируемых функций)	Большая 9	Большая 8.8	Низкая 3	Большая 8.9	Большая 8.5	Средняя 7.5
3.Сервисная поддержка (пост-обслуживание)	Отличная 9.5	Хорошая 8	Ужасная 2	Отличная 9.2	Хорошая 7.8	Средняя 5
4.Гарантии (пост-обслуживание)	Да 8	Да 7	Да 5.8	Да 9	Да 7	Да 6.7
5.Сила команды (предположительная суммарная компетентность команды разработчиков, исходя из открытых данных)	Очень Высокая 9.2	Низкая 3.4	Средняя 6	Высокая 8.3	Средняя 5.5	Ниже средней 5

Приложение 1 (2)

Параметр\Компания	Promobot	Alfa Robotics	R.Bot	Aldebaran Robotics	Fora Robotics	GBL Robotics
6.Общая доходность (компании)	Высокая 8 [2.1, с.1]	Низкая 3 [2.6,с.1]	Предположительно низкая (неизвестно) 2	Предположительно очень высокая (неизвестно) 9	Средняя 6.9 [2.9,с.1]	Низкая 3.5 [2.10, с.1]
7.Уникальность продукта	Высокая 9.2	Средняя 6.3	Низкое 3.3	Высокая 9	Средняя 7.9	Средняя 6.8
8.Качество управления (эффективность менеджмента и высшего руководства)	Отличное 8.7	Ниже среднего 3.1	Среднее 5	Высокое 8.1	Среднее 6.9	Ниже среднего 4
9.Корпоративная культура (предположительное качество корпоративной культуры, на основании открытых источников)	Отличная 9	Ниже среднего 3	Средняя 5	Отличная 8	Средняя 6.4	Средняя 6.1

Источники (1)

1. Бухгалтерская отчётность компании Promobot –URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/5903113639_ooo-promobot
2. Продукт компании Промобот, Promobot v.4 –URL: https://promo-bot.ru/production/promobot-v4/
3. Описание компании Promobot –URL: https://nanojam.ru/categories/roboty-promoutery?indepth=True
4. Финансовая отчётность компании «Промобот» в системе Rusprofile –URL: https://www.rusprofile.ru/id/7538783
5. Описание продукта Kiki, компании «Альфа Роботикс» –URL: https://nanojam.ru/products/robot-kiki
6. Финансовая отчётность компании «Альфа роботикс» в системе Rusprofile –URL: https://www.rusprofile.ru/id/10996794
7. Описание компании R.Bot –URL: https://nanojam.ru/products/robot-promouter-r-bot
8. Сайт компании «Фора роботикс» -URL: https://www.forarobotics.ru/roboty-pod-klyuch
9. Финансовая отчётность компании «Фора роботикс» в системе Rusprofile –URL: https://www.rusprofile.ru/id/10873936
10. Финансовая отчётность компании «ГБЛ роботикс» в системе Rusprofile –URL: https://www.rusprofile.ru/id/5808633
11. Сайт компании «ГБЛ Роботикс» –URL: https://www.padbot.ru

Источники (2)

1. Описание ключевого продукта компании «Альдебаран Роботикс» -URL: https://nanojam.ru/products/pepper?tab=tabOptions
2. VC.ru «Как Пермь стала столицей робототехники: интервью с сооснователем и директором по развитию Promobot» -URL: https://vc.ru/future/61974-kak-perm-stala-stolicey-robototehniki-intervyu-s-soosnovatelem-i-direktorom-po-razvitiyu-kompanii-promobot
3. VC.ru «Кейс из России: Как побег «Промобота» помог ему попасть в мировые СМИ и получить новых покупателей» -URL: https://vc.ru/flood/18572-promobot
4. Продукт компании Промобот, Thermocontrol –URL: https://promo-bot.ru/production/thermocontrol/
5. Медианные финансовые показатели по отрасли разработки программного обеспечения –URL: https://www.testfirm.ru/otrasli/62/
6. TJ.ru «За 5 лет продажи роботов в мире удвоились» -URL: https://tjournal.ru/u/364820-kseniya-d/250094-za-5-let-prodazhi-robotov-v-mire-udvoilis
7. Газета.ru «На налоги трудящихся: роботы оставят россиян без работы» -URL: https://www.gazeta.ru/business/2019/10/14/12755486.shtml