**SWOT-аналіз —**один із найпоширеніших аналітичних методів, який дозволяє в комплексі оцінити сильні й слабкі сторони компанії, а також можливості й загрози, що впливають на неї.

****

**ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ**

**ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ**

**+ -**

**PEST – АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА Kiko Milano**

|  |  |
| --- | --- |
| **ПОЛІТИЧНІ ФАКТОРИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**  Політична напруженість у світі  **..** | **ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**  Економ криза…  …. |
| **СОЦІАЛЬНІ ФАКТОРИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**  Еко-тренди  Активізація користування соціальних мереж у населення  …  . | **ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**  Вдосконалено алгоритмів соціальних мереж  …розвиток штучного інтелекту  Розвиток платіжних систем  Розвиток е-комерції |

**SNW-аналіз компанії Kiko Milano (ВНУТРІШНЕ СЕРЕДОВИЩЕ)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Найменування стратегічної позиції | Якісна оцінка  позицій | | | Коментар |
| S  сильна | N  нейтральна | W  слабка |  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. | Загальна (корпоративна) стратегія | + |  |  | Стратегія дочірньої компанії Kiko Milano відповідає успішній стратегії головної компанії |
| 2. | Бізнес-стратегії, бізнес-моделі (загалом) | + |  |  | володіє мережею монобрендових магазинів |
| 3 | Оргструктура | + |  |  | Ліненійна, функціональна |
| 4. | Фінанси як загальне фінансове становище, зокрема: |  |  | + | Kiko Milano демонструє позитивну динаміку зростання доходів, мета – збільшити частку ринку з продажу продукції |
| 4.1. | фінанси як стан поточного балансу | + |  |  |
| 4.2. | фінанси як рівень бухобліку | + |  |  |
| 4.3. | фінанси як доступність інвестиційних ресурсів (кредити, розміщення цінних паперів тощо) | + |  |  |
| 4.4. | фінанси як рівень фінансового менеджменту |  |  | + |
| 5. | Продукт як конкурентоспроможність (загалом) |  | + |  | Споживачі очікують вищої якості від продукту |
| 6 | Структура витрат (рівень собівартості) з бізнесу |  | + |  | Собівартість виробництва висока |
| 7 | Інформаційна технологія | + |  |  | Маркетинг та pr ефективні |
| 8. | Інновації як здатність до реалізації на ринку нових продуктів |  | + |  | Споживачі очікують вищої якості від продуктів, інноваційна діяльність має стимулюватися активніше |
| 9. | Здатність до лідерства в цілому (як синтез суб'єктивних та об'єктивних факторів), у тому числі: |  | + |  | Стратегія лідерства дочірньої компанії Kiko Milano відповідає успішній стратегії головної компанії |
| 9.1. | здатність до лідерства першої особи організації |  | + |  |
| 9.2. | здатність до лідерства всього персоналу |  | + |  |
| 10. | Рівень виробництва (загалом), у тому числі: | + |  |  | Кількість споживачів висока, споживачі задоволені якістю |
| 10.1 | якість матеріальної бази | + |  |  |
| 10.2 | як якість інженерів (ключових виробничих спеціалістів) | + |  |  |
| 10.3 | як якість робітників (основне виробництво) | + |  |  |
| 11 | Рівень маркетингу | + |  |  | Маркетинг ефективний, кількість лояльних клієнтів зростає |
| 12 | Якість торгової марки |  | + |  | Бренд відомий у світі, але новий для України |
| 13 | Якість менеджменту | + |  |  | Висока |
| 14 | Якість персоналу (загалом) | + |  |  | Висока |
| 15 | Репутація на ринку |  | + |  | Kiko Milano не є лідером ринку з продажу продукції. |
| 16 | Відносини з органами влади (загалом), у тому числі: | + |  |  | Порушень законодавства не було |
| 16.1 | з Національним урядом | + |  |  |
| 16.2 | з органами місцевого самоврядування | + |  |  |
| 16.2 | із системою податкового контролю | + |  |  |
| 17 | Інновації як дослідження та розробки |  | + |  | Споживачі очікують вищої якості від продуктів, інноваційна діяльність має стимулюватися активніше |
| 18 | Післяпродажне обслуговування |  |  | + | Відсутня, не передбачено |
|  | Інші додаткові стратегічні позиції (з урахуванням специфіки організації) |  |  | + | Відсутні, не передбачено |

Таким чином, у ході SNW-аналізу визначено, що сильними сторонами компанії є опрацьованість стратегії діяльності, маркетингова політика, інноваційна політика, оргструктура та персонал.

**Матриця SWOT для Kiko**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Ранг важливості | **ПОТЕНЦІЙНІ СИЛЬНІ СТОРОНИ КОМПАНІЇ S** | Ранг важливості | **ПОТЕНЦІЙНІ СЛАБКІ СТОРОНИ КОМПАНІЇ W** |
| 1 | Ефективність організації збуту та маркетинговий план | 1 | Недостатня кількість реклами у ЗМІ. Низький імідж підприємства |
| 2 | Високий фінансовий потенціал | 2 | Недостатній обсяг інноваційного інвестування |
| 3 | Висока продуктивність праці | 3 | Високий рівень транспортних витрат |
|  |  | 4 | Висока плинність кадрів |
| Ранг важливості | **ПОТЕНЦІЙНІ ЗОВНІШНІ МОЖЛИВОСТІ КОМПАНІЇ O** | Ранг важливості | **ПОТЕНЦІЙНІ ЗОВНІШНІ ЗАГРОЗИ КОМПАНІЇ T** |
| 1 | Розвиток електронних платіжних систем, онлайн-кредитування. | 1 | Загальносвітова фінансова криза, ослаблення нацвалюти через кризу; пандемія коронавірусу і, як наслідок, зниження витрат населення на косметику та парфумерію. |
| 2 | Розвиток логістичних компаній, розширення географії постачання. | 2 | Падіння попиту |
| 3 | Економічна привабливість галузі. | 3 | Непередбачуваність відносин із іншими країнами |
| 4 | Політичний курс на здоровий спосіб життя та пропаганда спорту, у т.ч. пропаганда використання еко-матеріалів та екологічної декоративної косметики, яка не тестується на тваринах | 4 | Подорожчання імпортованої продукції внаслідок несприятливої міжнародної кон'юнктури |

Зіставимо отримані фактори для визначення можливих стратегій підприємства та їх подальшого аналізу

**Визначення стратегій розвитку Kiko (складено автором)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | *Потенційні зовнішні можливості O* | *Потенційні зовнішні загрози T* |
| *Сильные стороны S* | 1. Розвиток електронних платіжних систем, онлайн-кредитування. 0,5  2. Розвиток логістичних підприємств, розширення географії поставок. 0,3  3. Економічна привабливість галузі. 0,1  4. Політичний курс на здоровий спосіб життя та пропаганда спорту, в т.ч. пропаганда використання еко-матеріалів та екологічної декоративної косметики, яка не тестується на тваринах 0,1 | 1. Загальносвітова фінансова криза, ослаблення гривні; війна пандемія коронавірусу і, як наслідок, зниження витрат населення на косметику та парфумерію. 0,6  2. Падіння попиту. 0,3  3. Непередбачуваність відносин із іншими країнами 0,05  4. Подорожчання імпортованої продукції внаслідок несприятливої міжнародної кон'юнктури 0,05 |
| 1.Ефективність організації збуту та маркетинговий план  0,45 | Оптимізація онлайн торгових платформ  (S1-O1)  0,45 \* 0,5 = 0,225  Переорієнтація виробництва на більш якісні та дорогі продукти (S1–O4)  0,45 \* 0,1 = 0,045 |  |
| 2. Високий фінансовий потенціал 0,3 | Розширення каналів збуту (S2-O2)  0,3 \* 0,3 = 0,09 | Диверсифікація діяльності (S2-T4)  0,3 \* 0,05 = 0,015 |
| 3.Висока продуктивність праці 0,25 | Нарощування обсягів продажу (S3-O3)  0,25 \* 0,1 = 0,025 |  |
| *Слабкі сторони W* |  |  |
| 1.Недостатня кількість реклами у ЗМІ. Низький імідж підприємства 0,3 |  | Ведення пропаганди та освіти серед населення, реклами (W1-T2)  0,3 \* 0,3 = 0,09 |
| 2.Недостатній обсяг інноваційного інвестування 0,3 |  |  |
| 3.Високий рівень транспортних витрат 0,3 | Ведення переговорів щодо зниження вартості доставки та сировини (W3–O2)  0,3 \* 0,3 = 0,09 | Пошук нових шляхів забезпечення виробництва необхідною сировиною (W3-T4) 0,3\*0,05=0,015 |
| 4. Висока плинність кадрів 0,1 |  |  |

Отримані варіанти стратегій:

* нарощування обсягів продажу 0,25\*0,1 = 0,025;
* переорієнтування виробництва на більш якісні та дорогі продукти 0,45\*0,1=0,045;
* оптимізація онлайн торгових платформ 0,45 \* 0,5 = 0,225;
* розширення каналів збуту 0,3 \* 0,3 = 0,09;
* ведення переговорів щодо зниження вартості доставки та сировини 0,3\*0,3=0,09;
* диверсифікація діяльності 0,3 \* 0,05 = 0,015;
* ведення пропаганди та освіти серед населення 0,3\*0,3=0,09;
* пошук нових шляхів забезпечення виробництва необхідною сировиною 0,3\*0,05=0,015.

Як видно з таблиці, загальносвітова фінансова криза, війна, пандемія коронавірусу і, як наслідок, зниження витрат населення на косметику та парфумерію, непередбачуваність відносин з іншими країнами, подорожчання імпортованої продукції внаслідок несприятливої міжнародної кон'юнктури мають суттєвий вплив на конкурентоспроможність не лише компанії Kiko, а й світового бізнесу.