**Рекомендации по матрице МакКинзи**

****

Таблица 1.4 – PEST-анализ факторов среды косвенного воздействия компании «**Ozon»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Факторы среды  | Оценки |
| Влияния на организацию | Направленности влияния | Интегральная |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5= ст.3хст.4 |
| 2 | **Политические (Р)**  |  |  |  |
| 3 | Политическая ситуация | 3 | -1 | -3 |
| 4 | Изменение законодательства  | 2 | -1 | -2 |
| 5 | Государственное влияние на отрасль  | 3 | 0 | 0 |
| 6 | Уровень развития правового регулирования экономики | 2 | -1 | -2 |
| 7 | Налоговая политика  | 3 | -1 | -3 |
| 8 | Угроза терроризма и военных конфликтов | 3 | -1 | -3 |
| 9 | Итого  |  |  | -13 |
| 10 | **Экономика (Е)**  |  |  |  |
| 11 | Общая характеристика экономической ситуации | 3 | -1 | -3 |
| 12 | Курс национальной валюты  | 2 | -1 | -3 |
| 13 | Уровень инфляции  | 3 | -1 | -3 |
| 14 | Инвестиционный климат в отрасли  | 3 | -1 | -3 |
| 15 | Цены на энергоресурсы | 0 | 0 | 0 |
| 16 | Итого  |  |  | -12 |
| 17 | **Социум (S)**  |  |  |  |
| 18 | Демографические изменения  | 3 | -1 | -3 |
| 19 | Уровень безработицы  | 3 | -1 | -3 |
| 20 | Качество жизни населения | 3 | +1 | +3 |
| 21 | Социальная мобильность населения  | 3 | +1 | +3 |
| 22 | Активность потребителей  | 3 | -1 | -3 |
| 23 | Уровень образования потребителей | 2 | +1 | +2 |
| 24 | Итого |  |  | -1 |
| 25 | **Технология (Т)**  |  |  |  |
| 26 | Развитие производственных технологий  | 3 | +1 | +3 |
| 27 | Развитие Интернета и прочих дополнительных каналов связи  | 3 | +1 | +3 |
| 28 | Уровень автоматизации производства  | 2 | +1 | +2 |
| 29 | Новые продукты (скорость обновления и освоения новых технологий)  | 3 | +1 | +3 |
| 30 | Итого  |  |  | +11 |
| 31 | Общий итог  |  |  | -15 |

Каждому из факторов экспертным образом дается оценка: влияния на организацию по шкале: 3 - сильное, 2 - умеренное, 1 - слабое, 0 - отсутствие влияния; направленности влияния по шкале: «+1» - позитивная, «-1» - негативная. Далее экспертные оценки перемножаются, и получается интегральная оценка, показывающая степень важности фактора для организации.

Таблица 1.5- Отчет о прибылях и убытках МСФО (Годовой) **компании ПАО «**Ozon Holdings PLC»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | тыс. руб. | тыс. руб. | тыс. руб. | тыс. руб. |
| **Период** | 2021 г. | 2020 г. | 2019 г. | 2018 г. |
| **Выручка:** | 178 215 000 | 104 350 000 | 60 104 000 | 37 220 000 |
| **Продажа товаров** | 120 792 000 | 81 414 000 | 53 487 000 | 33 920 000 |
| **Услуги** | 57 423 000 | 22 936 000 | 6 617 000 | 3 300 000 |
| **Затраты:** | -237 071 000 | -121 673 000 | -78 716 000 | -43 094 000 |
| **Себестоимость продаж** | -112 548 000 | -72 859 000 | -48 845 000 | -27 662 000 |
| **Исполнение и доставка заказов** | -76 240 000 | -30 676 000 | -16 808 000 | -8 232 000 |
| **Реклама** | -24 695 000 | -10 015 000 | -7 153 000 | -3 335 000 |
| **IT и контент** | -11 422 000 | -4 394 000 | -3 520 000 | -2 123 000 |
| **Общехозяйственные и административные расходы** | -12 166 000 | -3 729 000 | -2 390 000 | -1 742 000 |
| **Операционная прибыль** | -58 856 000 | -17 323 000 | -18 612 000 | -5 874 000 |
| **Убытки/доходы от продажи внеоборотных активов** | -33 000 | -35 000 | -7 000 | -3 000 |
| **Чистые процентные доходы/расходы** | -4 318 000 | -1 804 000 | -801 000 | 129 000 |
| **Доля прибыли в дочерних компаниях** | 197 000 | 112 000 | 54 000 | 82 000 |
| **Финансовый результат от изменения курсовых разниц** | 6 233 000 | -1 984 000 | -213 000 | 78 000 |
| **Прочее** | 0 | -1 000 000 | 0 | 0 |
| **Прибыль до налогообложения** | -56 777 000 | -22 034 000 | -19 579 000 | -5 588 000 |
| **Налог** | -2 000 | -230 000 | 216 000 | -73 000 |
| **Чистая прибыль** | -56 779 000 | -22 264 000 | -19 363 000 | -5 661 000 |
| **Амортизация** | 9 880 000 | 4 963 000 | 2 590 000 | 487 000 |
| **Чистый процентный доход** | -4 318 000 | -1 804 000 | -801 000 | 129 000 |
| **EBITDA** | -42 579 000 | -15 267 000 | -16 188 000 | -5 230 000 |

Таблица 1.6- **Динамика показателей компании ПАО «**Ozon Holdings PLC»[[1]](#footnote-2)



1. Ozon объявляет результаты за четвертый квартал и аудированные результаты за полный 2021 год[Электронная версия][ Ресурс: https://corp.ozon.ru/tpost/xvthjo14y1-ozon-obyavlyaet-rezultati-za-chetvertii] [↑](#footnote-ref-2)