

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования

«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»

Высшая школа бизнеса

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

«SWOT-анализ программы трудоустройства студентов в компанию НЛМК»

по направлению подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика» образовательная
программа «Бизнес-информатика»

Проект выполнили:

Фурман Илья Дмитриевич, 223
Виноградов Василий Сергеевич, 223
Суслов Матвей Сергеевич, 223
Иванова Дарья Дмитриевна, 223
Зайдес Анна Александровна, 226
Трощенко Анна Сергеевна, 226

Руководитель курсового проекта:

Приглашенный преподаватель департамента стратегического и международного
менеджмента

Высшей Школы Бизнеса НИУ ВШЭ
Колчанова Екатерина Сергеевна

Курсовой проект соответствует / не соответствует требованиям (нужное подчеркнуть)

Москва

ПОДТВЕРЖДЕНИЕ
оригинальности текста курсового проекта

Мы _____ Турман Илья Дмитриевич, 223 _____ ФИО, группа
_____ Судов Максим Сергеевич, 223 _____ ФИО, группа
_____ Виноградов Василий Сергеевич, 223 _____ ФИО, группа
_____ Иванова Дарья Дмитриевна, 223 _____ ФИО, группа
_____ Мирошнина Анна Сергеевна, 226 _____ ФИО, группа
_____ Зайдес Анна Александровна, 226 _____ ФИО, группа

студенты 1 курса образовательной программы бакалавриата _____
_____ Бизнес-информатика _____

(название ОП) Высшей школы бизнеса ВШЭ подтверждаем, что курсовой проект на тему:
«SWOT-анализ программы трудоустройства студентов в компанию НЛМК»

(название работы)

выполнен нами лично и:

1. не воспроизводит наши собственные работы, выполненные ранее, без ссылки на них в качестве источника;
2. не воспроизводит работу, выполненную другими авторами, без указания ссылки на источник учебной или научной литературы, статьи, вебсайты, выполненные задания или конспекты других студентов;
3. не предоставлялся ранее на соискание более высокого уровня образования;
4. содержит правильно использованные цитаты и ссылки;
5. включает полный библиографический список ссылок и источников, которые были использованы при написании текста отчета по курсовому проекту.

Нам известно, что нарушение правил цитирования и указания ссылок рассматривается как обман или попытка ввести в заблуждение, а также квалифицируется как нарушение Правил внутреннего распорядка НИУ ВШЭ.

Турман Илья Дмитриевич ИД _____ ФИО / Подпись
Судов Максим Сергеевич МС _____ ФИО / Подпись
Виноградов Василий Сергеевич ВС _____ ФИО / Подпись
Иванова Дарья Дмитриевна ДИ _____ ФИО / Подпись
Мирошнина Анна Сергеевна МА _____ ФИО / Подпись
Зайдес Анна Александровна ЗА _____ ФИО / Подпись

ПОДТВЕРЖДЕНИЕ
равноценности вклада в курсовой проект

Мы	<u>Турман Илья Дмитриевич, 223</u>	ФИО, группа
	<u>Суслов Матвей Сергеевич, 223</u>	ФИО, группа
	<u>Виноградов Василий Сергеевич, 223</u>	ФИО, группа
	<u>Иванова Дарья Дмитриевна, 223</u>	ФИО, группа
	<u>Мирошенин Анна Сергеевна, 226</u>	ФИО, группа
	<u>Зайдес Анна Александровна, 226</u>	ФИО, группа

студенты 1 курса образовательной программы бакалавриата Бизнес-информатика

(название ОП) Высшей школы бизнеса ВШЭ подтверждаем, что каждый из нас внес равноценный вклад в курсовой проект на тему: «SWOT-анализ программы трудоустройства студентов в компанию НЛМК»

(название работы)

<u>Турман Илья Дмитриевич</u>	ФИО / Подпись
<u>Суслов Матвей Сергеевич</u>	ФИО / Подпись
<u>Виноградов Василий Сергеевич</u>	ФИО / Подпись
<u>Иванова Дарья Дмитриевна</u>	ФИО / Подпись
<u>Мирошенин Анна Сергеевна</u>	ФИО / Подпись
<u>Зайдес Анна Александровна</u>	ФИО / Подпись

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА СТУДЕНТОВ КОМПАНИИ НЛМК И ХАРАКТЕРИСТИКА ЕЕ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ	7
1.1. Общая характеристика компании ПАО «НЛМК»	7
1.2. PESTEL-АНАЛИЗ	8
1.3. МОДЕЛЬ 5 СИЛ М.ПОРТЕРА	19
1.4. КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА	24
2. ПЕРВИЧНЫЙ SWOT-АНАЛИЗ	30
3. ПОЭЛЕМЕНТНЫЙ SWOT-АНАЛИЗ	34
4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ	37
5. СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	38

ВВЕДЕНИЕ

Обоснование выбора рассматриваемой компании

Нашей команде предстояло определиться с выбором компании из списка предложенных для выполнения SWOT-анализа. В список приоритетных компаний была включена «НЛМК» - международная сталелитейная компания. Какие критерии были существенными для нас? Во-первых, мы приняли решение, что при проведении SWOT-анализа большой и известной компании возможно получить доступ к большому объему информации. Такие “большие игроки”, как правило, за долгое время своего существования сформировали собственные научные исследования и статьи. Это поможет сделать анализ более детальным. Во-вторых, для нас ключевым в выборе компании стал факт наличия у компании программы трудоустройства студентов в данной отрасли. Являясь студентами, ищущими возможность поработать в крупной компании, нам стал интересен процесс трудоустройства в “большого игрока”: как это устроено, какие подводные камни существуют в этом деле.

Сделав данные выводы, мы приняли решение о выборе темы “программа трудоустройства студентов в компанию НЛМК”.

Актуальность Проведения Swot-Анализа

НЛМК (Новолипецкий металлургический комбинат) — это одна из крупнейших металлургических компаний России, специализирующаяся на производстве стальной продукции. Компания заинтересована в поиске молодых умов для обучения их в данной сфере, а также в дальнейшем пополнении штаба сотрудников. Нужен ли SWOT-анализ программе трудоустройства студентов такой компании? Необходимо понимать, насколько эффективно и динамично компания реагирует на изменения рынка. В отрасли всегда остаются лишь те, кто готов к постоянным изменениям существующих условий. При данном масштабе бизнеса, каким обладает рассматриваемая нами компания, проведение изменений является сложным и трудоемким процессом, поэтому сейчас важно дать объективную оценку программе трудоустройства студентов компании НЛМК, а также стабильности ее ключевых компетенций.

Кроме того, для компании наш “свежий взгляд” при проведении SWOT-анализа является возможностью рассмотреть ранее незамеченные проблемы, с которыми сталкивается компания, а также сформировать результативную стратегию развития программы стажировок компании.

Задачи и цель работы

Цель данного курсового проекта: определить факторы, влияющие на отрасль и организацию и обосновать план дальнейшего стратегического развития программы трудоустройства студентов компании “НЛМК”.

Чтобы достичь поставленной цели, мы выявили следующие задачи:

1. Проанализировать макросреду компании, используя инструмент PESTEL
2. Проанализировать микросреду компании, используя инструмент пяти конкурентных сил М. Портера.
3. Выделить ключевые факторы успеха компании
4. На основе проведенных анализов сформировать первичную матрицу SWOT и матрицу поэлементного SWOT
5. Сформировать направления стратегического развития программы трудоустройства студентов

Обоснование логической последовательности и структуры работы

Проведение SWOT-анализа мы начали со знакомства с самой компании в целом: ее миссией, корпоративной культурой, историей, ценностями. На этом этапе мы воспользовались предоставленной возможностью проведения интервью с представителем компании, чтобы задать все уточняющие вопросы. Нами был составлен список необходимых вопросов для детализирования предварительно найденной информации. Перед проведением анализа необходимо понимать устройство компании, каким образом устроены ее внутренние процессы. После мы приступили к анализу внешней среды компании с целью определения тенденция и трендов рынка, на котором находится компания “НЛМК”. Воздействие внешней среды возможно рассматривать как совокупность влияния двух следующих сфер: макросреды (внешние факторы, непосредственно влияющие на отрасль в целом) и микросреды (внешние факторы, непосредственно влияющие на компанию. Для анализа макросреды мы использовали инструмент PESTEL. Для анализа микросреды был использован инструмент – пять конкурентных сил М. Портера. Он помог определить ключевые внешние факторы, влияющие на программу трудоустройства студентов компании как в данный момент времени, так и в будущем. Основываясь на этом, мы классифицировали факторы, как угрозы или возможности для программы трудоустройства данной компании. Для выявления сильных и слабых сторон необходимо было определить, какую конкурентную позицию занимает программа стажировок, что ее выделяет на фоне остальных программ других компаний в данной отрасли, в чем она уступает и в чем превосходит. Для этого мы воспользовались КФУ – инструмент для выявления ключевых факторов успеха. После мы начали формировать матрицу первичного SWOT-анализа, где отдельно выделили сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. После мы приступили к построению поэлементной матрицы SWOT, которая состоит из четырех различных комбинаций стратегических альтернатив. Отсортировав полученных стратегические альтернативы в порядке их значимости, мы описали дальнейший стратегический путь развития программы трудоустройства студентов компании “НЛМК”.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ ТРУДОУСТРОЙСТВА СТУДЕНТОВ КОМПАНИИ НЛМК И ХАРАКТЕРИСТИКА ЕЕ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

1.1 Общая характеристика компании ПАО «НЛМК»

Полное и сокращенное наименование организации:

Полное название организации: Публичное акционерное общество «Новолипецкий металлургический комбинат»

Сокращенное наименование организации: «НЛМК»

Международное наименование: NLMK Group (Novolipetsk Steel)

Организационно-правовой статус: ПАО «НЛМК» (ИНН 4823006703 ОГРН 1024800823123)

Виды деятельности: добыча полезных ископаемых, производство кокса и нефтепродуктов, производство металлургическое, научные исследования и разработки, образование (по общероссийскому классификатору видов экономической деятельности)

География деятельности компании: США (Портэдж, Шарон, Фаррелл), Бельгия (Иттре, Ла-Лувьер), Франция (Страсбург), Италия (Вале-Ди-Оппеано), Дания (Фредериксверк), Россия (Калуга, Данков, Липецк, Старый Оскол, Ревда, Екатеринбург, Березовский, Заринск).

Миссия: Миссия ПАО "НЛМК" заключается в обеспечении устойчивого развития компании, предоставлении высококачественной продукции и удовлетворении потребностей клиентов в металлургической продукции, постоянное совершенствование процессов и технологий для эффективного производства стальной продукции, которая помогает повысить качество жизни людей. Компания также определяет безусловный приоритет здоровья и безопасности сотрудников и подрядчиков, создание благоприятных условий работы, способствующих раскрытию профессионального и творческого потенциала работников.

Год создания, краткая история возникновения и развития компании: ПАО "НЛМК" было основано в 1934 году в городе Липецк, Россия. В начале своей истории предприятие было ориентировано на производство стали для строительства и сельского хозяйства. В 1994 году НЛМК был преобразован в акционерное общество. За последующие годы компания прошла процесс модернизации и расширения своих производственных мощностей, став одним из крупнейших металлургических предприятий России.

Наличие родительских компаний/вхождение в состав группы, корпорации: ПАО "НЛМК" является основной компанией NLMK Group, которая включает в себя ряд дочерних и связанных компаний.

Доступные сведения о структуре собственности: основным акционером ПАО "НЛМК" является НЛМК Групп, которая владеет примерно 84% акций компании. Остальные акции находятся в свободном обращении на рынке.

Контактная информация:

Представительство ПАО "НЛМК" в Москве

[+7 \(495\) 504-05-04](tel:+74955040504)

info@nlmk.com

119017, Москва, ул. Большая Ордынка, 40-3

Новолипецкий металлургический комбинат

[+7 \(4742\) 44-11-11](tel:+7(4742)44-11-11)

info@nlmk.com

398040, Россия, г. Липецк, пл. Металлургов, д.2

Фактический адрес: 398040, Россия, г. Липецк, пл. Металлургов, д.2

Юридический адрес: Липецкая обл, г. Липецк, пл. Металлургов, д. 2

Телефон: +7 (800) 511-30-39

Сайт: <https://nlmk.com/>

1.2 PESTEL-АНАЛИЗ

PESTEL-анализ является инструментом для идентификации, анализа, организации и мониторинга ключевых внешних факторов, оказывающих влияние на организацию в данный момент времени и в будущем. С помощью PESTEL можно выявить возможности и угрозы, которые являются основой SWOT-анализа.

PESTEL-анализ исследует следующие факторы:

Политические (Political) – связаны с политической жизнью на всех уровнях: местном, региональном, национальном, международном. Это факторы, которые влияют или могут повлиять на деятельность компании в будущем;

Экономические (Economic) – включают текущие и будущие экономические аспекты и тенденции;

Социокультурные (Social) – включают аспекты общественной жизни: культура, религия, убеждения и другие, которые способны влиять на деятельность компании, также могут включать демографические исследования, систему здравоохранения и социального обеспечения, характеристики уровня образования, увлечения и привычки людей;

Технологические (Technological) – связаны с наличием и вероятностью появления и развития технологий, способных оказать влияние на компанию: научные открытия, технологические инновации;

Экологические (Environmental) – связаны влиянием окружающей среды и экологических аспектов. К факторам относятся экологические данные, такие как погода, экологические последствия и изменение климата;

Правовые (Legal) – включают изменения в законодательстве, нормативные акты и деятельность регулирующих органов, непосредственно не связанных с основной деятельностью компании;

Наша команда выделила следующие факторы внешней макросреды для программы трудоустройства студентов в компанию “НЛМК”.

1. Политические факторы

В нынешних неблагоприятных условиях, а именно политическая нестабильность, заставляющая молодых людей эмигрировать, компании необходимо искать новые решения

привлечения молодых работников. Также, возможные транспортные ограничения и логистические сбои связи с введением санкций могут повлиять на репутацию компании и дальнейший выбор желающих пройти стажировку. Наблюдаются возможности экономии и привлечения новых средств благодаря государственной поддержки для программы стажировок, что позволит программе повысить собственное качество. (Таблица 1)

2. Экономические факторы

Возможность введения санкций против металлургической промышленности и общая экономическая напряженность создают НЛМК дополнительные проблемы в привлечении финансирования для расширения программы трудоустройства студентов. Негативно сказывается рост уровня безработицы и увеличение количества отстраненных от работы из-за закрытия части промышленности, которое создает значительные барьеры для стажирующихся без опыта. Понижается рентабельность компании из-за падения внутреннего спроса на металлы. Это сказывается на кадровой политике компании. НЛМК может повысить финансирование программы стажировок за счет увлечения экспорта в условиях ослабления курса рубля. (Таблица 1)

3. Социокультурные факторы

Социокультурные тренды позитивно влияют на компанию стажировок ПАО «НЛМК». У компании появляется возможность активно развивать социальные сети для привлечения молодых сотрудников. Совместный рост уровня образования в стране и интереса студентов к металлургической промышленности увеличит рынок труда для компании, позволив ей привлечь больше активных и сильных студентов. (Таблица 1)

4. Технологические факторы

Данная группа факторов сильно влияет на программу стажировок в компании «НЛМК». Быстрое развитие технологий требует от программы стажировок постоянной модернизации. Технологии виртуальной и дополненной реальности дают компании возможность разнообразить свою программу стажировок интерактивными и привлекательными программами. Также существующий искусственный интеллект и методы автоматизации позволят компании более быстро осуществлять процесс отбора и управления персоналом. (Таблица 1)

5. Экологические факторы

Государство может снизить экологические требования к компаниям, что позволит снизить связанные с ними издержки. Ухудшение экологической ситуации в мире позволяет НЛМК показать себя как компанию, ответственно подходящую к экологическим проблемам, что сильно повышает ее репутацию среди будущих работников в данной отрасли. Новые дополнительные государственные требования заставляют компанию увеличивать количество вакансий и расширять программу трудоустройства студентов.

(Таблица 1)

6. Правовые факторы

В основном правовые факторы неблагоприятно влияют на компанию. Существующие законы обязывают компанию четко следовать требованиям при разработке учебной практики. Также есть определенные условия, при которых компания обязывается вернуть на прежнее рабочее место человека, призванного по мобилизации или добровольно ушедшим на службу, что неблагоприятным образом увеличивает кадровый резерв. (Таблица 1)

Таблица 1. Полный PESTEL-анализ
Источник: составлено авторами

Факторы внешней среды	Характеристика влияния фактора				Влияние на программу трудоустройства студентов
	По времени	По типу	По динамике	Относит. значимость фактора	
Р ПОЛИТИЧЕСКИЕ					
Государственная поддержка развития металлургической отрасли[3]	Н/Б	+	>	Очень важные	Компании вернут право получать субсидии для компенсации логистических затрат, а также возможность получить государственную поддержку для студентов, стажирующихся (проходящих практику) в этих компаниях.
Антиинфляционная политика РФ	Н/Б	+	>	Очень важные	Затраты компании могут снизиться из-за снижения процентных ставок на кредиты и заемные средства. Стабилизация цен на рынке позволит НЛМК более точно планировать свою деятельность и управлять своей прибылью. В условиях снижения инфляции и

					стабильности экономики, компании могут иметь больше возможностей для инвестирования в обучение и развитие своих сотрудников, включая стажеров. Это может привести к увеличению числа мест для стажировки и улучшению качества программы.
Политическая нестабильность	Н/Б	-	=	Важные	Нестабильность политической ситуации в стране может негативно повлиять на программу стажировок НЛМК. Это может привести к тому, что молодые специалисты не будут заинтересованы в участии в программе, а также к тому, что компания не сможет привлечь высококвалифицированных кадров из-за неопределенности в стране.
Сбои экспортной логистики из-за транспортных ограничений в связи с введенными санкциями на РФ	Н	-	=	Важные	Сбои экспортной логистики из-за транспортных ограничений могут оказать серьезное влияние на деятельность НЛМК, так как компания является одним из крупнейших производителей стали в России и экспортирует значительную часть своей продукции. Ограничения на

					перемещение товаров могут привести к задержкам в поставках, ухудшению репутации и увеличению рисков, увеличению затрат на логистику и уменьшению объемов продаж. Сбои экспортной логистики могут повлиять на работу компании и, соответственно, на возможность проведения стажировок.
Е ЭКОНОМИЧЕСКИЕ					
Рост предложения на рынке труда из-за закрытия части промышленности в России в связи с санкциями	Н	-	>	Очень важные	Сейчас на биржи хлынули толпы тех, кому предлагают уволиться официально. [1] К примеру, Volkswagen предложил сотрудникам завода в Нижнем Новгороде до шести окладов, личное IT-оборудование, медицинскую страховку при увольнении по собственному желанию до 29 июня. Остановка производства из-за нехватки деталей на предприятии — это уже факт. Резкий рост предложения на рынке труда создаст большие барьеры для стажёров и студентов, которые не имеют опыта.
Рост уровня безработицы	Н/Б	-	>	Важные	Эксперты «Центра стратегических разработок» прогнозируют рост

					безработицы [1] в полтора-два раза к уровню января 2022 года. Проблемы ждут регионы с преобладающей промышленной составляющей в экономике. К ним относятся Липецкая (10,5 %), Курганская и Челябинская области (12,5 %).
Падение внутреннего спроса на металлы в стране	Н	-	<	Важные	95% стали НЛМК производятся в России [4], что делает компанию сильно-зависимой от внутреннего спроса на рынке. При падении спроса можно ожидать падение рентабельности компании, что скажется на кадровой политике компании.
Внешнее экономическое давление западных стран	Н/Б	-	>	Важные	Доля поставок НЛМК в Европу и США составляет 19% и 14% от общего объема продаж Группы [5]. Очень напряжённые отношения между западом и Россией негативно сказываются на НЛМК. В перспективе компания может потерять около 33% от общего объёма продаж при полной блокаде экспорта из России в Европу и США. Это негативно скажется на всей деятельности компании. В том числе уменьшит

					привлекательность программы стажировок для спонсоров.
Ослабление курса рубля	Н/Б	+	=	Важные	Ослабление курса рубля позитивно сказывается на экспортёрах. В том числе на компании НЛМК. Увеличение доходов от экспорта положительно скажется на всей деятельности компании. В том числе это позволит увеличить финансирование программы стажировок.
S СОЦИАЛЬНЫЕ					
Рост у студентов мотивации к прохождению стажировок	Н/Б	+	>	Важные	Мотивированные студенты составят для компании большее количество квалифицированных кадров
Высокий интерес к социальным сетям	Н/Б	+	>	Важные	Появляется возможность ведения рекламной кампании в интернете
Рост уровня образования в стране	Н	+	=	Существенные	Высокий уровень образования в стране способствует росту числа квалифицированных кандидатов на студенческую программу стажировок и практик НЛМК.
Отрасль металлургии становится привлекательнее для поступающих[6]	Н/Б	+	=	Существенные	Появляется больше заинтересованных в отрасли кандидатов
T ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ					
Быстрое развитие технологий и изменение	Н/Б	-	=	Очень важные	Быстрое развитие технологий может привести к устареванию

компетенций					некоторых компетенций и увеличению конкуренции на рынке труда. Поэтому компания НЛМК должна быть готова к постоянному обновлению и модернизации программы трудоустройства студентов в соответствии с меняющимися требованиями рынка труда и новыми технологическими возможностями.
Интеграция современных технологий и опыт работы с ними [7]	Н/Б	+	>	Важные	Появление современных информационных технологий и онлайн-платформ может значительно упростить процесс поиска и подбора кандидатов, улучшить взаимодействие между компанией и студентами, а также предоставить обучающемуся качественную практику и получить на выходе квалифицированного сотрудника, интегрированного в процессы компании.
Искусственный интеллект и автоматизация[8, 9]	Н/Б	+	>	Важное	Развитие технологий в области искусственного интеллекта и автоматизации вынуждает компанию оптимизировать процессы подбора и управления персоналом,

					что повышает эффективность работы, а также повышает конкурентоспособность компании.
Развитие виртуальной и дополненной реальности[10] (BARCO, 2023)	Н/Б	+	>	Существенные	Развитие технологий, имитирующих взаимодействие с реальностью, дает возможность создавать интерактивные и привлекательные программы, позволяющие студентам познакомиться с компанией и ее деятельностью, а также принять участие в виртуальных тренингах и симуляциях, что позволит улучшить имидж компании и привлечь больше талантливых кандидатов.
Е ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ					
Федеральный закон "Об ограничении выбросов парниковых газов" предусматривает предоставление с 1 января 2023 года регулируемые организациями отчета об объеме выбросов парниковых газов за предыдущий отчетный период	Н	-	<	Важные	Компания обязана предъявлять отчет об объеме выбросов парниковых газов. Следовательно, увеличивается количество вакансий, связанных с работой с документацией.

Изменение климатических условий в местах добычи руды и воздействие внешних факторов на окружающую среду	Н/Б	-	>	Важные	Климатические изменения создают необходимость у компании в привлечении исследователей-экологов, сотрудников-аналитиков. Это влечет за собой развитие исследовательских студенческих программ.
Корпоративная ответственность перед окружающей средой и развитие экологической культуры	Н/Б	+	=	Существенные	Данный фактор влияет непосредственно на ответственность сотрудников и студентов, проходящих обучение, стажировку. В рамках корпоративной ответственности компания вводит штрафы в связи с нарушением экологических норм безопасности. Также развитие экологической культуры и активная деятельность НЛМК привлекает большое количество студентов и выпускников, придерживающихся "зеленой" политики.
Л ПРАВОВЫЕ					
Статья 5.27 КоАП РФ[11] и статьи 226-230 ТК РФ ссылка [12]	Н/Б	-	=	очень важные	При производственном несчастном случае не только работников, но и студентов, проходящих практику, компания обязана следовать закону, иначе это будет являться нарушением прав работника, что формирует дополнительные затраты

					на стажеров и добавляет ответственность за работу стажеров.
Приказ Министерства образования и науки РФ от 27 ноября 2015 г. № 1383 [13]	Н Б	+/-	=	очень важные	Компания обязана разрабатывать учебную практику с учетом требований в приказе. Это влечет дополнительную бюрократическую нагрузку и ответственность.
Статья 351.7 ТК РФ. [14]	Н	-	=	важные	Компания обязана вернуть работника, призванного на мобилизацию или добровольно поступившего на службу, на его прошлое рабочее место или другое, подходящее по его квалификации. Компании следует учитывать риски при принятии на стажировки граждан, подлежащих мобилизации.

Рассмотрев вышеперечисленные факторы, можно заметить, что в экономической и политической среде наблюдаются непосредственные угрозы для программы трудоустройства студентов компании НЛМК. Геополитическая и экономическая напряженности создают существенные проблемы для развития программы трудоустройства студентов и ее финансирования. Современные технологии позволят НЛМК сделать привлекательные и интерактивные программы, которые смогут заинтересовать большее количество студентов. Использование отдельных технологий позволит не только улучшить процесс прохождения практики, позволив стажировавшимся на реальных примерах познакомиться со специальностью, но также и автоматизировать процессы подбора кандидатов. Социокультурные факторы позитивно сказываются на программе стажировок, позволяя НЛМК привлекать большее количество молодых замотивированных студентов через социальных сети. Экологические и правовые факторы не оказывают значительного влияния на организацию. НЛМК имеет сильный бренд за счет развитой корпоративной ответственности и проведения “зеленой политики”. В целом

факторы макросреды приносят много угроз для компании, но также открывается и большое количество возможностей.

1.3 МОДЕЛЬ 5 СИЛ М.ПОРТЕРА

Анализ 5-ти сил Портера – это метод оценки внешней микросреды компании, который помогает определить привлекательность проекта в конкурентной среде, а также оценить текущую позицию компании и разработать стратегию для достижения успеха.

В анализе оцениваются такие 5 конкурентных сил, как:

1. Внутриотраслевая конкуренция
2. Рыночная власть поставщиков
3. Рыночная власть покупателей
4. Угроза появления товаров субститутов
5. Угроза появления новых игроков на рынке

1. Внутриотраслевая конкуренция

Рынок металлургической промышленности является олигополией, НЛМК является одним из лидеров данной отрасли. После начала военной спецоперации компания НЛМК – одна из немногих компаний, кто продолжила экспортировать свою продукцию, что дает ей дополнительное преимущество. Также несмотря на то что на металлургическом рынке 52 игрока, только у 7 конкурентов компании есть программы стажировок и практик для студентов, похожие на программы НЛМК (то есть, в качестве конкурентов для компании в данной отрасли выступают компании Норникель, Металлоинвест, Северсталь, ММК, Мечел, ЧТПЗ, УГМК, Магnezит). Компания достаточно хорошо справляется с конкуренцией и в некоторых областях даже идет впереди. (Таблица 2)

2. Рыночная власть поставщиков

Поставщиками являются высококвалифицированные руководители и преподаватели, а также наставники и кураторы. Последних заменить несложно — это могут быть просто опытные специалисты, которые сейчас освобождаются из-за закрытия иностранных предприятий на территории РФ. Найти высококвалифицированных руководителей и преподавателей гораздо сложнее, компания от них сильно зависит, ведь они дают те знания, которые позволяют компании вырваться в лидеры. (Таблица 2)

3. Рыночная власть покупателей

Компания НЛМК имеет как B2C, так и B2B сферы. Однако в рамках нашего курсового проекта мы рассматриваем программы стажировок и практик для студентов, а следовательно, B2C. Степень зависимости компании от покупателей средняя. В случае если студентам может не понравиться образование и программа, которую предоставляет НЛМК,

они могут переключиться на программу конкурентов. Однако издержки при этом переключении будут высоки, так как перевестись на такого рода программу нельзя, что потребует времени и поступления с начала первых этапов набора по требованиям, которые будет предоставлять компания-конкурент. Рассмотрим один из параметров, на которые теоритически могут влиять студенты, на примере “Академии стальных возможностей”: количество и разнообразность предоставляемых направлений на стажировки изменяются от потребности кадров у компании. Однако, студенты никак не могут повлиять такой аспект, как количество направлений и мест на стажировки. (Таблица 2)

4. Угроза появления товаров субститутов

В качестве товаров в данном разделе мы рассматриваем программы стажировок и практик для студентов от компании НЛМК. Под субститутами же можно рассматривать курсы по профессиональной переподготовке и повышению квалификации по направлению “Металлургия” в Межрегиональном институте подготовки кадров в городе Москва, также оффлайн и онлайн курсы для металлургов, которые доступны для людей всех возрастов и различные экскурсии на металлургические заводы. Уровень полученного образования на программах субституты будет значительно ниже уровня образования, полученного на программах стажировок и практик компании НЛМК, следовательно эти субституты не могут полностью заменить услуги программ НЛМК. Однако “Академия стальных возможностей” также предоставляет направления, которые на прямую не связаны с металлургией, такие как ИТ, продажи, логистика, снабжение, финансы и экономика, управление персоналом. Поэтому в данных сферах программами-субститутами могут быть Академия Яндекса, Яндекс-практикум, Академия Авито, Ozon-Tech и другие. Новым игрокам, которые представляют похожие программы в сфере металлургии, крайне сложно развиваться до такого уровня образования, чтобы конкурировать с компанией НЛМК, поэтому угроза появления товаров субституты низкая. (Таблица 2)

5. Угроза появления новых игроков на рынке

Как новых игроков можно рассматривать программы стажировок в металлургической отрасли от других компаний. Барьеры входа на рынок программ стажировок и практик невысокие.

Если компания заключает ученические договоры, то компания обязана: выплачивать стипендию в размере не ниже МРОТ, оплачивать проделанную студентом работу по установленным расценкам. С такой стипендии и оплаты работы нужно удерживать НДФЛ.

Происшествия на производстве во время прохождения практики необходимо расследовать.

Если со студентами заключают трудовой или срочный договор, то у компании такие же обязанности к ним, как и к постоянным сотрудникам.

Угроза появления новых игроков выше среднего, так как для крупных компаний реализовать все вышеописанные пункты достаточно легко. (Таблица 2)

Таблица 2. Полный анализ 5 сил М. Портера

Фактор	Описание характеристики влияния	Оценка степени влияния
Внутриотраслевая конкуренция	<p>На рынке металлургической промышленности 52 компании [15], из которых 10 серьезных конкурентов НЛМК [16] по объему производства. 30 предприятий имеют программы практик; 7 компаний (Норникель, Металлоинвест, Северсталь, ММК, Мечел, ЧТПЗ, УГМК, Магnezит) имеют программы стажировок и учебных практик для студентов и выпускников (подобные студенческим программам НЛМК). (считали сами, изучая сайты всех компаний) Около 7–9% предоставляемых стажировок для студентов занимают программы НЛМК.</p> <p>Компании-конкуренты обладают следующими преимуществами:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Оплачиваемая практика, официальное трудоустройство (у НЛМК практика оплачивается не всем). - Наличие стипендий для лучших студентов; удобный формат параллельного изучения практики и теории; летние практики с организацией проживания и питания (НЛМК не организует питание, но в остальном не отстает от конкурентов). - Период стажировок 2 месяца, 40-часовая рабочая неделя, зарплата на период стажировок 20 000, современный офис с красивым видом на Москву (у НЛМК период стажировки дольше и зарплата зависит от этапа, офис же зависит от направления и горда). - У компаний конкурентов есть программы практики по направлениям, не связанным с производством (у НЛМК также есть такие направления). <p>Темп роста у отрасли выше среднего.</p>	4\6- степень зависимости выше средней
Рыночная власть	Топ-руководители и эксперты, преподаватели	5\6-степень

поставщиков	университетов: подходящих поставщиков тяжело найти, они вызывают большие издержки при смене, связанные с высокой квалификацией, при этом чувствительны к условиям сотрудничества. Поэтому компания стремиться к сотрудничеству с университетами (Корпоративного и Технологического университетов НЛМК, ЛГТУ и т.д.). Их преподаватели проводят тренинги и курсы. Наставники и кураторы для индивидуальных программ: данные поставщики осуществляют прямую интеграцию, однако издержки их смены невелики.[17]	зависимости компании высокая
Рыночная власть покупателей	Компания работает на B2C рынке. Рост спроса студентов к программе стажировок стимулирует разработку новых продуктов (улучшение данных программ и создания новых). У компании преимущественно мелкие покупатели (студенты). Покупатели достаточно легко могут выбрать другое предприятие с аналогичной программой. Затраты на переключение зависят от условий, предоставляемых компаниями-конкурентами (в среднем: затраты на переключение достаточно высокие)	3\6- средняя степень зависимости
Угроза появления субститутов	Субституты способны заменить программы стажировок и практик только частично. Основным субститутотом является профессиональная переподготовка и повышение квалификации Металлургия (МИПК) [18], оффлайн и онлайн курсы металлургов ("Металлург") [19], которые работают с людьми любого возраста. А также различные экскурсии на металлургические заводы [20]. Субституты отличаются в худшую сторону, так как заменить полностью услуги они не могут. Однако "Академия стальных возможностей" также предоставляет направления, которые на прямую не связаны с металлургией, такие как IT, продажи, логистика, снабжение, финансы и экономика, управление персоналом. Поэтому в данных сферах программами-субститутами могут	1\6 - компания не зависит от данной силы

	<p>быть Академия Яндекса, Яндекс-практикум, Академия Авито, Ozon-Tech и другие.</p> <p>(экскурсии, профессиональная переподготовка и повышение квалификации, металлургия, онлайн курсы на металлурга)</p>	
Угроза появления новых игроков	<p>Невысокие барьеры входа для программ стажировок.</p> <p>Если компания заключает ученические договоры, то компания обязана: выплачивать стипендию в размере не ниже МРОТ, оплачивать проделанную студентом работу по установленным расценкам. С такой стипендии и оплаты работы нужно удерживать НДФЛ.</p> <p>Происшествия на производстве во время практики нужно расследовать.</p> <p>Если со студентами заключают трудовой или срочный договор, то у компании такие же обязанности к ним, как и к постоянным сотрудникам.[21]</p> <p>Угроза появления новых игроков высокая, так как для крупных компаний реализовать вышеописанные пункты достаточно несложно.</p>	4\6-степень зависимости выше среднего

Вывод: компания НЛМК хорошо справляется с нынешней конкуренцией за счет поставщиков и лидирующей позиции в рейтинге компаний в отрасли металлургии. Именно поэтому группе НЛМК стоит держаться за своих топ-руководителей и преподавателей с работающими с ними ВУЗов, чтобы держать позицию. Также в отрасли металлургии существуют большие угрозы появления новых программ стажировок у компаний, которые еще этого не сделали, поэтому группе НЛМК стоит развиваться, добавлять уникальные свойства и становится лучше, чтобы студенты выбирали именно их. А вот появления субститутов можно не бояться, так как стажировки и практики в крупных компаниях, особенно в металлургической отрасли довольно сложно заменить.



Рисунок 1. Оценка степени влияния 5 сил М. Портера
Источник: составлено авторами

1.4 КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА

КФУ – это характеристики, обстоятельства и показатели, которые при надлежащем внимании, поддержке и управлении оказывают существенное влияние на успех компании, ведущей конкурентную борьбу в определенной отрасли.

Для выделения КФУ нужно ответить на следующие вопросы:

- Чего хотят клиенты?
- Что позволяет компании выжить в конкурентной борьбе?

Что хотят получить клиенты?

Прежде всего поступающие отмечают важность получения опыта работы на производстве. Студенты считают стажировки компании перспективными, полезными для будущей карьеры и профессионального развития. Несомненно, также важным фактором является оплата труда. Для стажеров из других регионов большую роль играют условия обучения. Конкретно для студентов существует целый ряд весомых факторов: возможность пройти стажировку в удобные для себя сроки, возможность зачесть стажировку как

практику в вузе. Наконец, учащиеся с большей охотой пойдут на программу, непосредственно связанную с их университетом.

Что позволяет компании выжить в конкурентной борьбе?

Мы посмотрели на различные программы стажировок в области металлургии. Выяснилось, что есть критически важные моменты, которые необходимо выполнить компании, чтобы выжить на этом рынке.

Мы выделили несколько пунктов, благодаря которым компания выживает и получает конкурентное преимущество на рынке:

1. Компания должна оплачивать стажировку. Оклад зависит от выбранной вакансии и сроков работы. Фактор оплаты труда невозможно перекрыть другими факторами, он играет ключевую роль в принятии решения.

2. Компания не должна забывать про комфорт стажеров. Оплата проживания и трансфер для иногородних студентов являются очень важными факторами принятия решения. Оплата питания также сильно повышает привлекательность рассматриваемых программ.

3. Компания должна поддерживать актуальность используемых средств, на которых обучаются и работают стажеры. При выборе программы приоритет отдается той, где средства новее и актуальнее. Так стажеры предпочитают практиковаться на более популярных инструментах, чтобы увеличить свою востребованность на рынке труда.

4. Студенты стремятся выбрать те программы, которые максимизируют для них «полезность». В этот термин мы включаем знания и опыт, который они получают после прохождения программы. Поэтому важным фактором остаются специалисты, у которых стажеры получают эти знания и опыт. Наличие ментора-эксперта очень важно для студента при выборе программы.

Существуют также другие факторы, которые сильно повышают эффективность рассматриваемых программ. Так, например, на некоторые специальности можно вести набор стажеров в течение всего года. Не менее важна рекламная кампания в вузах.

Идентификация КФУ

Руководствуясь желаниями клиентов, мы выделили 6 ключевых факторов успеха.

Поскольку главной целью прохождения стажировок и практик является получение опыта, высокое качество предоставляемых знаний и возможность получения настоящего рабочего опыта на программах обучения является ключевым фактором успеха. Также важно следует включить в этот пункт предоставление индивидуального плана и наставника.

Поскольку возможность заработать является одним из важнейших факторов при выборе стажировки, хорошие условия оплаты стажировки является КФУ.

Приезжим студентам особенно важно, чтобы для прохождения стажировки были созданы подходящие условия, поскольку самостоятельно они зачастую не способны их создать. Таким образом, помощь с переездом, предоставление жилья иногородним студентам и других условий для жизни является КФУ.

Для студентов предпочтительной будет являться стажировка в компании, сотрудничающей с их вузом. Тогда наличие приоритетных мест для студентов вузов-партнеров на программах стажировок компании является КФУ.

Важна возможность попасть на программу стажировок в удобные для кандидата сроки. Как следствие, наличие круглогодичных стажировок является КФУ.

Также для студентов полезной будет возможность зачесть стажировку/практику как практику в вузе. Поэтому зачет стажировки как практики в вузе является КФУ.

Таблица 3. КФУ
Источник: Составлено авторами

Чего хотят потребители?	Как компании выживает в конкурентной борьбе?	Ключевые факторы успеха
Развитие профессиональных навыков и получение теоретических знаний.	Программа стажировок включает в себя теорию, закрепляемую на практике на современном оборудовании. Практика позволяет эффективно развивать ключевые компетенции обучающегося. В преподавательский состав входят эксперты отрасли, которые также составляют планы для практических занятий.	Высокое качество предоставляемых знаний и возможность получения настоящего рабочего опыта на программах обучения, предоставление индивидуального плана и наставника (КФУ-1)
Оплата стажировки	В компании предусмотрены оплачиваемые стажировки.	Хорошие условия оплаты стажировки (КФУ-2)
Комфортные условия обучения	Компания инвестирует в создание комфортных условий обучения	Помощь с переездом, предоставление жилья иногородним студентам и других условий для жизни (КФУ-3)
Партнерская программа с университетом	Сотрудничество с ВУЗами и СУЗами страны	Наличие приоритетных мест для студентов вузов-партнеров на программах стажировок компании (КФУ-4)
Попасть на программу стажировок в любое время года	Проведение набора на стажировки несколько раз в год	Наличие круглогодичных стажировок (КФУ-5)

Возможность зачесть стажировку в счет практики	Предлагают пройти летнюю стажировку и зачесть ее в счет практики	Зачет стажировки как практики в вузе (КФУ - 6)
--	--	--

Оценка текущего положения компании в сравнении с основными конкурентами

Для проведения анализа компании в сравнении с конкурентами были отобраны 4 лидирующие компании отрасли: ПАО «ГМК «Норильский никель», ПАО «Северсталь», ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» и ПАО «Мечел».

Оценка компаний проведена по субъективной шкале с использованием следующих обозначений:

- +++ фактор присутствует в высокой степени
- ++ фактор присутствует в средней степени
- + фактор присутствует в незначительной степени
- фактор отсутствует

1) Высокое качество предоставляемых знаний и возможность получения настоящего рабочего опыта на программах обучения, предоставление индивидуального плана и наставника. В НЛМК индивидуальными наставниками выступают эксперты и топ-менеджеры. Во время стажировки предлагается участие в реальных рабочих проектах[22]. Оценка +++. В Северстали предлагается постоянная помощь и сопровождение от ментора, работа над реальными задачами[23]. Оценка +++. На ММК нет регулярных стажировок. На практике предоставляется возможность работать над реальными производственными задачами, однако нет индивидуального плана [24]. Оценка: +. В Норникеле стажировки предлагают работу на современном оборудовании, получение практического опыта и поддержку наставника [25]. Оценка: +++. В компании Мечел также нет регулярных стажировок. На практике предлагается приобретение практических навыков и работа с наставниками [26]. Оценка: +. (таблица 4)

2) Хорошие условия оплаты стажировки. Стажерам НЛМК обещают достойный уровень зарплаты, однако практика оплачивается не всегда[22]. Оценка: ++. Норникель также предлагает хорошую оплату на своих программах стажировок [27]. Оценка: +++. В компании Северсталь стажировка является оплачиваемой, отмечается высокий уровень оплаты [23]. Оценка: +++. На ММК отсутствуют регулярные стажировки, на практике предлагается невысокий уровень оплаты [24]. Оценка: +. В компании Мечел регулярные стажировки отсутствуют, не оплачиваются [26]. Оценка: -. (таблица 4)

3) Помощь с переездом, предоставление жилья иногородним студентам и других условий для жизни. НЛМК оплачивает трансфер и проживание для ряда своих программ стажировок [22]. Оценка: +++. Северсталь компенсирует затраты, оплачивает переезд, ещё есть онлайн-стажировки [23]. Оценка: +++. Норникель предлагает сотрудникам помощь с переездом и предлагает места в общежитии [28]. Оценка: +++. ММК не предоставляет какой-либо помощи с переездом и предоставлением жилья [24]. Оценка: -. Компания Мечел

не предлагает обеспечение условий для иногородних кандидатов [26]. Оценка: -. (таблица 4)

4) Наличие приоритетных мест для студентов вузов-партнеров на программах стажировок компании. **НЛМК** активно сотрудничает с МИСиС, СПбГУ, Воронежским государственным и техническим университетами, Магнитогорским ГТУ им. Г. И. Носова [29], также НЛМК сотрудничает с ВШЭ [30], МФТИ [31] и другими ведущими вузами России. Оценка: +++. **Норникель** сотрудничают с МФТИ, МГИМО, НИТУ МИСиС, Санкт-Петербургском горном университете, Сибирским Федеральным Университетом [32, 33] и др. Оценка: +++. **ММК** на постоянной основе сотрудничает только с Магнитогорским ГТУ им. Г. И. Носова [34]. Оценка: +. **Мечел** сотрудничает только с ВШЭ ЮУрГУ [35]. Оценка: +. **Северсталь** сотрудничает с Череповецким Государственный Университетом [36], НИТУ МИСиС [37], Вологодский государственный технический университет, Мурманский арктический государственный университет, Пермский национальный исследовательский политехнический университет. Оценка: +++. (таблица 4)

5) Наличие круглогодичных стажировок. На сегодняшний день ни одна из рассматриваемых программ не обладает круглогодичной программой стажировок ни по одному из присутствующих у них направлений. Однако стоит отметить, что у Северстали набор идет 2 раза в год [38], поэтому мы считаем, что компания частично реализовала это КФУ. Оценка: ++. (таблица 4)

6) Зачет стажировки как практики в вузе. Стажировки в компаниях не всегда засчитываются студентам как учебная практика, однако все рассматриваемые компании предоставляют возможность производственной практики. Оценка: +++. (таблица 4)

Таблица 4. Оценка текущего положения компании
в сравнении с основными конкурентами
Источник: Составлено авторами

	НЛМК	Северсталь	ММК	Норникель	Мечел
КФУ-1	+++	+++	+	+++	++
КФУ-2	+++	+++	+	+++	-
КФУ-3	++	++	-	+++	-
КФУ-4	+++	+++	+	+++	+
КФУ-5	-	++	-	-	-
КФУ-6	+++	+++	+++	+++	+++

Таким образом, по уровню предоставляемых знаний, содействию иногородним сотрудникам и наличию партнерских программ с вузами, НЛМК находится на одном

уровне с Северсталью и Норникелем, опережая ММК и Мечел. Как и другие компании, НЛМК предоставляет возможность прохождения практики для студентов. НЛМК отстает от Северстали по части наличия круглогодичных стажировок. По оплате НЛМК опережают Норникель и Северсталь.

2. ПЕРВИЧНЫЙ SWOT-АНАЛИЗ

После выполнения PESTEL-анализа 5 конкурентных сил М. Портера и КФУ, можно перейти к первичному SWOT-анализу. А именно к выделению ключевых элементов матрицы SWOT (сильных и слабых сторон компании, исходя из КФУ, а также возможностей и угроз со стороны внешней среды, используя PESTEL-анализ и 5 сил М. Портера).

Сильные стороны

1. Высокое качество предоставляемых знаний и наличие большого количества практики на программах обучения [22]: НЛМК предоставляют наставничество от экспертов, стажеры работают над реальными задачами, используют современное оборудование.
2. Узнаваемость компании [16]: НЛМК является одним из лидеров в отрасли металлургической промышленности
3. Большое количество различных направлений стажировок [22]: компания предоставляет достаточно большое количество направлений для стажировок, однако каждый год количество направлений варьируются, но незначительно. В 2023 году Академия стальных возможностей предлагает около 15 инженерно-технических направлений, 4 в сфере IT и 6 в разделе Бизнес.
4. Прохождение стажировок с наставником в подразделениях по индивидуальным программам [22]: работа по своим направлениям под руководством наставников на втором этапе стажировки
5. Наличие приоритетных мест для студентов вузов-партнеров на программах стажировок компании: НЛМК создали партнерские программы со многими вузами. Например: МИСИС [39], ВШЭ [30], МФТИ [31]
6. Зачет стажировки как практики в вузе [40]: НЛМК предоставляют возможность прохождения практики

Слабые стороны

1. Отсутствие круглогодичных стажировок [22]: НЛМК не предлагают круглогодичных стажировок
2. Долгий отбор на стажировку [22]: отбор на стажировку НЛМК длится более полугода
3. Слабая рекламная кампания для стажировок в неметаллургической сфере: НЛМК делает упор на стажировки в металлургической сфере, информацию по другим направлениям найти сложнее
4. Недостаточная сумма для переезда в город стажировки (до 6000 руб.) [41]:

НЛМК компенсируют до 6 тыс. рублей на переезд, что может быть недостаточным.

5. Отсутствие мест на программах стажировок и практик для иностранных студентов: программы НЛМК не предлагают места для иностранных студентов.

6. Производственная практика оплачивается не всем [17]: практика на НЛМК не всегда оплачивается.

Возможности

1. Государственная поддержка металлургической отрасли [3]: В данный момент государство очень сильно поддерживает металлургическую отрасль из-за санкционного давления и ограничения импорта продукции, поэтому мы предположили, что компания может претендовать на государственную поддержку программ стажировок для будущих специалистов.

2. Высокий интерес к социальным сетям среди молодежи [2]: в настоящее время социальные сети не теряют своей популярности среди молодежи, но и увеличивают свое влияние благодаря новостным каналам. Так как социальные сети и блоги стали одним из основных источников новостей для россиян, наравне с телевидением.

3. Развитие современных технологий, в частности технологий виртуальной и дополненной реальности: сейчас в производство активно внедряются подобные технологии. Они позволяют делать виртуальное прототипирование продукта, виртуальную презентацию продукта, виртуальное обучение кадров и др.

4. Развитие экологической культуры и корпоративной ответственности перед окружающей средой: В обществе с каждым годом все больше развивается экологическая культура. Также большинство сотрудников завода работают по вахтовой схеме. Их временное жильё расположено недалеко от завода, поэтому сотрудникам очень важно заботится об охране окружающей среды как в своих интересах, так и для жителей данных территорий. Если завод оказывает пагубное воздействие на экологию региона, а металлургические заводы очень сильно загрязняют окружающую среду, это вызовет недовольство у общества. Получается, что в интересах завода развивать экологическую культуру и корпоративную ответственность за окружающую среду. Более того для международной компании, такой как НЛМК, забота об экологии важна в рамках устойчивого развития и ESG-трансформации.

Угрозы

1. Создание похожей практики / стажировки конкурирующей компанией: следствием создания похожих программ конкурентов может стать сокращение потока студентов, желающих попасть на программы стажировок и практик у компании НЛМК.

2. Рост предложения на рынке труда из-за закрытия иностранных предприятий промышленности на территории РФ [1]: сейчас на биржи хлынули толпы тех, кому предлагают уволиться официально. К примеру, Volkswagen предложил сотрудникам завода в Нижнем Новгороде до шести окладов, личное IT-оборудование, медицинскую страховку при увольнении по собственному желанию до 29 июня. Остановка производства из-за

нехватки деталей на предприятии — это уже факт. Таким образом очень важно реагировать на это структурное изменение рынка. На студенческие стажерские программы это повлияет скорее негативно, так как резкий рост предложения на рынке труда создаст большие барьеры для стажёров и студентов, которые не имеют опыта (потому что количества мест на программы зависит от потребности). Однако поток более опытных кадров, которые способны обучать стажеров может позитивно сказаться на программе стажировок, потому что конкуренция в этой среде повысит качество обучения на программах. В любом случае это является угрозой для компании НЛМК, потому что бурные изменения могут привести к сильному реформированию студенческих программ.

3. Большая ответственность перед законом при производственном несчастном случае [12]: при данном происшествии компания будет нести большие потери времени на расследование, оформление и рассмотрение, учет микроповреждений и несчастных случаев.

4. Неизбежное устаревание технологий: в мире происходит постоянное развитие технологий, повышение их эффективности. От компании требуется находить новые решения в технологической сфере, чтобы не отставать от конкурентов.

Таблица 5. Первичная матрица SWOT-анализа

Источник: составлено авторами

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Высокое качество предоставляемых знаний и наличие большого количества практики на программах обучения. 2. Узнаваемость компании (сила бренда) 3. Большое количество различных направлений стажировок. 4. Прохождение стажировок с наставником в подразделениях по индивидуальным программам. 5. Наличие приоритетных мест для студентов вузов-партнеров на программах стажировок компании. 6. Зачет стажировки как практики в вузе. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие круглогодичных стажировок. 2. Долгий отбор на стажировку. 3. Слабая рекламная кампания для стажировок в неметаллургической сфере. 4. Недостаточная сумма для переезда в город стажировки (до 6000 руб.) 5. Отсутствие мест на программах стажировок и практик для иностранных студентов 6. Производственная практика оплачивается не всем (КФУ-3)

Возможности (О)	Угрозы (Т)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Государственная поддержка развития металлургической отрасли. 2. Высокий интерес к социальным сетям среди молодежи. 3. Развитие современных технологий, в частности технологий виртуальной и дополненной реальности. 4. Развитие экологической культуры и корпоративной ответственности перед окружающей средой. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание похожей практики / стажировки конкурирующей компанией. 2. Рост предложения на рынке труда из-за закрытия иностранных предприятий промышленности на территории РФ. 3. Большая ответственность перед законом при производственном несчастном случае. 4. Неизбежное устаревание технологий.

3. ПОЭЛЕМЕНТНЫЙ SWOT-АНАЛИЗ

Первичная матрица SWOT анализа позволяет сформулировать стратегические альтернативы по каждой из следующих четырех пар:

SO - стратегии, основанные на сильных сторонах и внешних возможностях.

ST - стратегии, основанные на сильных сторонах и внешних угрозах.

WO - стратегии, основанные на слабых сторонах и внешних возможностях.

WT - стратегии, основанные на слабых сторонах и внешних угрозах.

Основные стратегические альтернативы:

W4 + O1: Получение государственной поддержки на покупку билетов для переезда студентов и предоставление билета с багажом, а не денежных средств. Компании следует попробовать получить поддержку от государственной компании «Аэрофлот» в качестве предоставления билетов для переезда студентов в город, где они будут стажироваться. Что повлияет на привлекательность стажировки для студентов, так как это сократит их расходы.

S2 + O3: Сейчас НЛМК развивает только сообщество ВКонтакте, однако распространение студенческих программ через другие социальные сети (например, телеграмм) позволит увеличить аудиторию программы и, как следствие, конкуренцию на ней.

W1 + T1: Компании выгодно сделать набор на неметаллургические направления чаще 1 раза в год. У студентов появится возможность выбирать время прохождения стажировки в зависимости от их загруженности, что сделает программу более привлекательной. Компания выдвигает количество направлений на стажировки, основываясь на специальности, которых им не хватает. Таким образом, увеличив частоту набора на программы, компания сможет разработать гибкую систему приема специалистов.

W2 + T1: Выгодно минимизировать временной интервал между подачей заявления студентом и принятием решения о найме его в качестве стажера, потому что компания, первой ответившая на запрос студента имеет преимущество перед остальными компаниями, которые также положительно ответили на заявку студента.

W5 + T1: Компании выгодно увеличивать конкурс на программы стажировок. Сейчас компания ищет специалистов-стажёров только на российском рынке труда. Выход на иностранные рынки позволит сильно поднять конкурс на программы и повысить качество кадров для компании.

Оставшиеся стратегические альтернативы:

S1 + O2: Ожидается, что такая технология поможет сильно уменьшить производственные издержки. В рамках программы студенческих стажировок можно ожидать внедрение виртуальной практики, которая позволит без риска для жизни строить самые сложные производственные сюжеты и тренировать стажеров на них. Это позволит уменьшить количество несчастных случаев на производстве и значительно увеличит привлекательность рассматриваемой программы.

S2 + O3: Сейчас НЛМК развивает только сообщество ВКонтакте, однако распространение студенческих программ через другие социальные сети (например, телеграмм) позволит увеличить аудиторию программы и, как следствие, конкуренцию на ней.

W6 + O1: Не все программы практик НЛМК являются оплачиваемыми, что входит в слабые стороны компании. НЛМК имеет возможность получения государственной поддержки, что поможет обеспечить всех проходящих практику достойной оплатой, таким образом, устраняя одну из слабых сторон.

S3 + T2: Рост предложения на рынке труда поставит стажеров в уязвимое положение, поскольку более опытные работники займут их места. Увеличение количества направлений создаст новые рабочие места, на которые смогут пройти стажеры

S2 + T1: Наличие схожих программ стажировок и практик в других компаниях может вызвать снижение привлекательности программ НЛМК. Здесь большую роль сыграет известность бренда, которая выгодно выделит стажировку НЛМК при условии, что она не будет уступать другим по части предоставляемых навыков.

S5 + T1: Создание похожих программ стажировок в других компаниях грозит оттоком кандидатов. Развитие сотрудничества с вузами, заключение новых партнерских соглашений обеспечит компании гарантированное удовлетворение кадровых нужд.

W3 + T2: Вследствие закрытия иностранных предприятий на рынке возникло большое число опытных кадров. Расширение рекламной кампании на эту аудиторию позволит привлечь в НЛМК квалифицированных специалистов, которые смогут стать наставниками на программах стажировок и практик.

Таблица 6. Матрица поэлементного SWOT-анализа

Источник: составлено авторами

	Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	<ul style="list-style-type: none"> • S1, O2 – Внедрение технологии виртуальной реальности для избегания несчастных случаев на производстве. • S2, O3 – Ведение социальных сетей компании для привлечения новых кандидатов 	<ul style="list-style-type: none"> • W4, O1 – Получение господдержки на покупку билетов для переезда студентов и предоставление билета с багажом, а не денежных средств. • W6, O1 – Получение господдержки для оплаты производственной практики на всех направлениях
Угрозы	<ul style="list-style-type: none"> • S3, T1 – Увеличение количества направлений позволит обеспечивать достаточное число мест для 	<ul style="list-style-type: none"> • W1, T1 – Увеличить количество волн наборов на стажировки. • W2, T1 – Уменьшить срок набора на стажировку

	<p>студентов (если мы хотим сохранить конкурс)</p> <ul style="list-style-type: none"> • S2, T2 – Использовать уникальный план стажировки, что вкупе с брендом сделает программу более привлекательной • S5, T2 – Развитие партнерских программ с вузами с целью гарантированного привлечения кандидатов 	<ul style="list-style-type: none"> • W3, T2 – Расширение рекламной кампании на аудиторию закрывающихся заводов для привлечения опытных наставников на стажировки • W5, T1 – Открыть набор для иностранных студентов
--	---	---

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мы провели анализ макро- и микросреды компании НЛМК с помощью инструментов PESTEL и 5 сил Портера, также проанализировали внутреннюю среду компании с помощью выявления ключевых факторов успеха. В результате разработали первичную матрицу SWOT и матрицу поэлементного SWOT-а. Одним из ключевых преимуществ НЛМК является активное сотрудничество с ведущими вузами, такими как ВШЭ, МФТИ, МИСИС, а также с липецкими колледжами и университетами, что позволяет компании привлекать самых талантливых студентов в качестве стажеров. Они получают возможность работать с преподавателями-экспертами в области металлургии.

Однако, стоит отметить, что условия стажировки у НЛМК имеют некоторые минусы. Несмотря на это, компания предоставляет своим стажерам одни из лучших на рынке условия труда и оплачиваемые стажировки, что является значимым преимуществом.

Исходя из результатов SWOT-анализа и представленных стратегических альтернатив, предлагается несколько мер по улучшению компании НЛМК:

1. Взаимодействие с авиакомпанией для организации трансфера студентам. Это позволит снизить финансовые затраты студентов и сделает программы стажировок более привлекательными.
2. Расширение присутствия НЛМК в социальных сетях, включая популярные платформы, такие как Telegram, помимо текущего фокуса на ВКонтакте. Это позволит привлечь больше студентов и увеличить привлекательность среди студенческих программ.
3. Увеличение частоты набора на программы стажировок, особенно в неметаллургических направлениях. Предоставление возможности студентам выбирать время прохождения стажировки в соответствии с их графиком обучения сделает программу более гибкой и привлекательной.
4. Оптимизация процесса отбора стажеров путем минимизации временного интервала между подачей заявления и принятием решения. Быстрый и оперативный ответ на запросы студентов даст компании преимущество перед конкурентами и повысит ее привлекательность для потенциальных стажеров.
5. Расширение рынка труда и привлечение иностранных студентов на программы стажировок. Это увеличит конкурс на программы стажировок и обогатит компанию разнообразием опыта и перспектив, что положительно скажется на качестве ее кадрового потенциала.

Реализация данных предложений поможет НЛМК укрепить свою позицию на рынке металлургии, повысить конкурентоспособность и привлекательность компании для студентов, а также обеспечить доступ к высококвалифицированным кадрам для будущих потребностей развития организации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. HardHub Безработица в металлургии 2022 // HardHub Москва | Первый маркетплейс металла [Электронный ресурс]. URL: <https://hardhub.ru/articles/analitika/bezrabotitsa-v-metallurgii-2022/hardhub.ru/> (дата обращения: 30.05.2023).
2. ВЦИОМ выяснил главные источники новостей для россиян // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/society/23/09/2021/614b810f9a794706e3dd3ad8> (дата обращения: 30.05.2023).
3. Распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2022 г. № 4260-р Об утверждении Стратегии развития металлургической промышленности РФ на период до 2030 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405963845/> (дата обращения: 30.05.2023).
4. Бизнес-модель Группы НЛМК [Электронный ресурс]. URL: <https://nlmk.com/ru/about/business-model/> (дата обращения: 30.05.2023).
5. Рынки сбыта Группы НЛМК [Электронный ресурс]. URL: <https://nlmk.com/ru/about/markets/> (дата обращения: 30.05.2023).
6. Итоги приема прошлых лет | ВГТУ [Электронный ресурс]. URL: <https://cchgeu.ru/abiturientu/bak-spec/itogi/> (дата обращения: 30.05.2023).
7. Инновации в продукции Группы НЛМК [Электронный ресурс]. URL: <https://nlmk.com/ru/our-business/products-and-innovations/innovations/> (дата обращения: 30.05.2023).
8. Как машинное обучение помогает сталеварам. Кейс НЛМК и «Инфосистемы Джет» // TAdviser.ru [Электронный ресурс]. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82:%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%BB%D0%B8%D0%BF%D0%B5%D1%86%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BB%D1%83%D1%80%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B1%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D1%82%2C_%D0%9D%D0%9B%D0%9C%D0%9A_%28%D0%A1%D0%B5%D1%80%D0%B2%D0%B8%D1%81_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B9_%D0%BF%D0%BE_%D0%BE%D0%BF%D1%82%D0%B8%D0%BC%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%83_%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%83_%D1%84%D0%B5%D1%80%D1%80%D0%BE%D1%81%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B2%29 (дата обращения: 30.05.2023).
9. НЛМК оптимизировал оборудование с помощью ИИ и сэкономил около 30 млн рублей [Электронный ресурс]. URL: <https://center2m.ru/nlmk-optimization> (дата обращения: 30.05.2023).
10. Natural resources | Barco [Электронный ресурс]. URL: <https://www.barco.com/eu-en/solutions/3d-visualization/natural-resources> (дата обращения: 30.05.2023).
11. КоАП РФ Статья 5.27. Нарушение трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права \ КонсультантПлюс

[Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/7ff50b874c8cbce814266fd45eb5fff8b30449b6/ (дата обращения: 30.05.2023).

12. Глава 36.1. ТК РФ Расследование, оформление (рассмотрение), учет микроповреждений (микротравм), несчастных случаев (ст. 226 - 231) | ГАРАНТ [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/12125268/flb02f6f21010531b4d4fc314ff562bc/> (дата обращения: 30.05.2023).

13. Приказ Министерства образования и науки РФ от 27 ноября 2015 г. № 1383 “Об утверждении Положения о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы высшего образования” [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71188178/> (дата обращения: 30.05.2023).

14. ТК РФ Статья 351.7. Особенности обеспечения трудовых прав работников, призванных на военную службу по мобилизации или поступивших на военную службу по контракту либо заключивших контракт о добровольном содействии в выполнении задач, возложенных на... \ КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/72e6adec835c01501eb9caa896e5f4c8bb312e62/ (дата обращения: 30.05.2023).

15. Metallургические заводы России - полный список производителей [Электронный ресурс]. URL: <https://www.wiki-prom.ru/173/metallurgicheskie-zavody.html> (дата обращения: 30.05.2023).

16. 10 лучших металлургических заводов в России 2023: таблица основных, крупнейших российских заводов с рейтингом, информацией об их деятельности, контактами [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kp.ru/expert/proizvoditeli/luchshie-metallurgicheskie-zavody/> (дата обращения: 30.05.2023).

17. Программы для студентов и выпускников учебных заведений [Электронный ресурс]. URL: <https://nlmk.com/ru/career/programs-for-students/> (дата обращения: 30.05.2023).

18. Металлургия дистанционное обучение [Электронный ресурс]. URL: <https://mipk-institute.ru/metallurgiya> (дата обращения: 30.05.2023).

19. МЕТАЛЛУРГ - онлайн курс обучения [Электронный ресурс]. URL: <https://iab.ru/metallurgist/?ysclid=lgqlo1m0vx272988959> (дата обращения: 30.05.2023).

20. Экскурсии на металлургические заводы — список объектов промышленного туризма [Электронный ресурс]. URL: <https://metall.life/articles/4647> (дата обращения: 30.05.2023).

21. Производственная практика [Электронный ресурс]. URL: <https://glavkniga.ru/elver/2020/13/4800> (дата обращения: 30.05.2023).

22. НЛМК Академия Стальных Возможностей [Электронный ресурс]. URL: <https://changellenge.com/event/nlmk-academy/> (дата обращения: 30.05.2023).

23. Лидерская программа «Северстали» // Лидерская программа «Северстали» [Электронный ресурс]. URL: <https://career.severstal.com/directions/graduates-leadership/> (дата обращения: 30.05.2023).

24. Практика и стажировка в ММК для студентов: как попасть, задачи и отчет

[Электронный ресурс]. URL: <https://edunews.ru/students/primenenie/praktika-v-mmk.html> (дата обращения: 30.05.2023).

25. Молодым специалистам // Норникель [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nornickel.ru> (дата обращения: 30.05.2023).

26. Мечел-Сервис [Электронный ресурс]. URL: <https://mechelservice.ru/> (дата обращения: 30.05.2023).

27. Стажерская программа главного офиса «Норникеля» - FutureToday [Электронный ресурс]. URL: https://fut.ru/programs/nornikel_internship/ (дата обращения: 30.05.2023).

28. Программа «Содействие» для иногородних сотрудников «Норникеля» [Электронный ресурс]. URL: <https://arcticjob.ru/articles/programma-sodeystvie-dlya-inogorodnikh-sotrudnikov-nornikelya/> (дата обращения: 30.05.2023).

29. Практика и стажировка в НЛМК для студентов: как попасть и примеры отчетов [Электронный ресурс]. URL: <https://edunews.ru/students/primenenie/praktika-v-nlmk.html> (дата обращения: 30.05.2023).

30. ВШБ НИУ ВШЭ и Группа НЛМК подписали меморандум о развитии магистратуры «Производственные системы и операционная эффективность» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hse.ru/news/edu/695257434.html> (дата обращения: 30.05.2023).

31. Группа НЛМК и МФТИ запускают магистерскую программу по машинному обучению [Электронный ресурс]. URL: <https://nlmk.com/ru/media-center/press-releases/nlmk-group-and-mipt-launch-ms-in-machine-learning/> (дата обращения: 30.05.2023).

32. Кадровый потенциал «Норникеля» - сегодняшние студенты ведущих вузов России | Общество | Селдон Новости [Электронный ресурс]. URL: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/225116494> (дата обращения: 30.05.2023).

33. «Норникель», IBM и МФТИ будут готовить специалистов по блокчейну // Норникель [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nornickel.ru> (дата обращения: 30.05.2023).

34. Сотрудничество ММК и МГТУ - ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.magtu.ru/novosti/novosti-universiteta/4407-%D1%81%D0%BE%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE-%D0%BC%D0%BC%D0%BA-%D0%B8-%D0%BC%D0%B3%D1%82%D1%83.html> (дата обращения: 30.05.2023).

35. Высшая школа экономики и управления ЮУрГУ // Высшая школа экономики и управления ЮУрГУ [Электронный ресурс]. URL: <https://hsem.susu.ru/> (дата обращения: 30.05.2023).

36. ЧГУ и ПАО «Северсталь» подписали договор о сотрудничестве - Череповецкий государственный университет [Электронный ресурс]. URL: https://www.chsu.ru/novosti-i-sobytiya/chgu-i-pao-severstal-podpisali-dogovor-o-sotrudnichestve/?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru (дата обращения: 30.05.2023).

37. НИТУ «МИСиС» и «Северсталь» подписали соглашение о сотрудничестве [Электронный ресурс]. URL: <https://misis.ru/university/news/science/2018-07/5482/> (дата обращения: 30.05.2023).

38. Стажировки // Северсталь-Инфоком [Электронный ресурс]. URL: <https://it.severstal.com/careers/internships/> (дата обращения: 30.05.2023).

39. НИТУ «МИСиС» и НЛМК подписали программу стратегического сотрудничества [Электронный ресурс]. URL: <https://misis.ru/university/news/misc/2021-12/7736/> (дата обращения: 30.05.2023).

40. Практика для студентов на НЛМК-Урал [Электронный ресурс]. URL: <https://ural.nlmk.com/ru/career/students/> (дата обращения: 30.05.2023).

41. Встреча с компанией НЛМК об «Академии стальных возможностей» - поиск Яндекса по видео [Электронный ресурс]. URL: <https://yandex.ru/video/preview/9465369289520980019> (дата обращения: 30.05.2023).