Министерство образования РФ

Красноярский государственный университет

Экономический факультет

**Анализ внешней среды предприятия**

**На примере ОАО «Сибирьтелеком»**

**Выполнила:** студентка гр. Э31

Коротких А.Ю.

**Проверила:** Шилина О.Н.

**Красноярск, 2006 г.**

**Оглавление**

[Введение 3](#_Toc148189369)

[1. Понятие и содержание внешней среды организации 4](#_Toc148189370)

[2. Анализ предприятия 5](#_Toc148189371)

[2.1. Общие сведения об ОАО «Сибирьтелеком» 5](#_Toc148189372)

[2.4. Возможности ОАО «Сибирьтелеком» 17](#_Toc148189373)

[2.5. Возможные угрозы. 17](#_Toc148189374)

[Заключение 18](#_Toc148189375)

Введение

Любая организация находится и функционирует в среде и чтобы выжить и развиваться в современных условиях организация должна не только приспосабливаться к внешней среде путем адаптации своей внутренней структуры и поведения на рынке, но и активно формировать внешние условия своей деятельности, постоянно выявляя во внешней среде угрозы и потенциальные возможности. Первоначальным этапом и информационной основой стратегического управления является исследование внешней среды фирмы, то есть системный сбор и анализ информации о ней. Для того чтобы определить стратегию поведения организации и провести эту стратегию в жизнь, руководство должно иметь углубленное представление о внешней среде, тенденциях ее развития и месте, занимаемом в ней организацией. При этом внешнее окружение изучается стратегическим управлением в первую очередь для того, чтобы вскрыть те угрозы и возможности, которые организация должна учитывать при определении своих целей и при их достижении.

Таким образом, цель работы – изучить факторы анализа внешней среды предприятия на примере ОАО «Сибирьтелеком».

Для решения поставленных целей нам предстоит решить следующие задачи:

-определить понятие внешней среды организации и определить основные факторы, влияющие на неё;

- изучить внешнюю среду на примере ОАО «Сибирьтелеком» на макро- и микроуровне;

-выделить угрозы и возможности предприятия;

-построить профиль среды и графический профиль для ОАО «Сибирь- телеком»;

-сравнить графический профиль среды с идеальным.

# Понятие и содержание внешней среды организации

Первая проблема, с которой сталкивается руководитель, - это определение внешне среды. Для начала необходимо определиться с самим понятием термина «внешняя среда», под которым понимается совокупность активных хозяйствующих субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институциональных структур и других внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия и влияющих на различные сферы его деятельности. В научной литературе существует достаточно много точек зрения по поводу структуры внешней среды, но наиболее широко распространен подход, согласно которому во внешней среде любых организаций выделяют два уровня: микро- и макросреду.

Микросреда - среда прямого влияния на предприятие, которая непосредственно влияет на операции организации, и испытывают на себе прямое влияние операций организации. Она включает такие факторы, как поставщики материально-технических ресурсов, потребители продукции (услуг) предприятия, конкуренты, законы и государственные органы, финансово-кредитные учреждения, страховые компании. Макросреда включает такие факторы, которые могут не оказывать немедленного воздействия на операции, но, тем не менее, сказываются на предприятии и его микросреде.

Макросреда включает природную, демографическую, научно-техническую, экономическую, экологическую, политическую и международную среду.

Предприятие должно ограничивать негативные воздействия внешних факторов, наиболее существенно влияющих на результаты его деятельности или, наоборот более полно использовать благоприятные возможности. Под факторами внешней среды понимается сила, с которой изменения одного фактора воздействуют на другие факторы. Отсюда следует понимать, что при организации управления необходимо максимально учитывать факторы внешнего воздействия и рассматривать конкретную организацию как целостную систему, состоящую из взаимно связанных частей.

# Анализ предприятия

Сущность анализа состояния внешней среды и деятельности предприятия - в систематическом изучении и оценке контролируемых и неконтролируемых факторов (объектов и событий), относящихся к предприятию. Главной целью такого анализа является получение необходимой планово-прогнозной информации, а дополнительная цель - выявить сильные и слабые стороны самого предприятия, а также и возможностей и рисков, связанных с его внешней средой. При анализе состояния внешней среды особое внимание уделяется анализу рынков, уровня конкуренции и технологий.

## 

## 2.1. Общие сведения об ОАО «Сибирьтелеком»

1 декабря 2002 года в рамках реорганизации группы компаний "Связьинвест" 11 региональных операторов электросвязи объединились в крупнейшую телекоммуникационную компанию ОАО "Сибирьтелеком".

ОАО "Сибирьтелеком" является лидирующим оператором связи в сибирском регионе. Основа деятельности общества - это совмещение передовых производственных технологий и продуманной маркетинговой политики для предоставления широкого выбора качественных телекоммуникационных услуг для всех категорий пользователей.

Объединенная компания ОАО "Сибирьтелеком" - это крупнейший оператор телекоммуникационных услуг в Сибирском федеральном округе. Компания действует на территории около 4 944,3 тыс. кв. км. с численностью населения порядка 20 900,1 тысяч человек (из них 14 713,7 тыс. городское население). Несомненным преимуществом компании является обширная инфраструктура сетей, возможность комплексного предоставления услуг по всей территории обслуживания.

В перечень предоставляемых услуг входят следующие направления:

* Местная (городская и сельская) телефонная связь
* Сотовая и пейджинговая связь
* Услуги интеллектуальных сетей
* Доступ в Интернет
* ISDN
* Передача данных
* Телематические службы
* Телеграфная связь
* Предоставление в аренду каналов связи и физических цепей, включая каналы вещания
* Предоставление услуг по эфирной трансляции звуковых программ
* Услуги по трансляции звуковых программ по сети проводного вещания.

**2.2. Анализ макроокружения**

В состав компонентов макроокружения входят: экономическая, политическая, правовая, социальная, технологическая, природно-географическая компонента.

Для оценки экономической компоненты макроокружения организации необходимо рассмотреть основные показатели, характеризующие экономическое положение Сибирского федерального округа и входящих в него краев и областей в настоящее время.

Изучив экономические показатели за 2000-2006 г. В Сибирском федеральном округе и в стране в целом, которые характеризуют экономическую компоненту макроокружения ОАО «Сибирьтелеком» можно сделать вывод, что на данном этапе времени существующие тенденции оказывают благоприятное влияние на организацию в целом.

В связи с наметившейся стабилизацией и значительным экономическим ростом происходит усовершенствование структуры, качества и укрупнение центров связи, о чем свидетельствует результат объединения крупнейших операторов связи в единую компанию ОАО «Сибирьтелеком». Как в регионе, так и в целом по стране, увеличиваются объемы услуг связи, также происходит распространение качественно новых услуг связи, таких, как IP телефония, Интернет, сотовая связь, о чем свидетельствует увеличение сотовых и Интернет - компаний, как в регионе, так и по стране в целом. В результате в ОАО «Сибирьтелеком» за период с 2000 по 2006 год наметились не только процессы стабилизации, но и повышение уровня экономических показателей, в силу увеличения спроса на услуги телефонных компаний и соответственно рост объемов оказываемых услуг и улучшение их качества (в частности из – за высокой конкуренции).

До объединения операторы электросвязи находились не в таком выгодном положении, когда экономическая конъюнктура, в частности в Сибирском федеральном округе сложилась таким образом, что нормальное функционирование отрасли связи в большинстве регионов страны было затруднено, из–за того, что в регионе существовало много мелких операторов связи. Управление такими компаниями осуществлялось неэффективно, качество услуг было не удовлетворительным (связь в мелких деревнях и поселках вообще отсутствовала), отрасль развивалась медленно и крайне нестабильно. Поэтому в такой ситуации было очень сложно найти потребителя, который на тот момент был не очень доволен дорогостоящими услугами связи при неудовлетворительном ее качестве. В силу этих обстоятельств необходимо было осуществить снижение затрат на предприятиях, чтобы снизился уровень цен на услуги телефонных операторов, что позволило выжить мелким предприятиям в сложившейся в стране экономической ситуации.

Сейчас, в силу объединения таких компаний в единый центр и развитие перспективных направлений в данной отрасли, спрос вырос на всей территории Сибирского округа и даже в тех регионах (деревнях, поселках), где распространение связи было крайне затруднительным, что при условии сохранения существующей динамики, позволяет считать наличие на ближайшее время хороших перспектив развития для ОАО «Сибирьтелеком».

Политическую компоненту макроокружения организации на данный этап времени в целом по стране можно охарактеризовать как стабильную. Это результат прихода к власти на президентских выборах В. В. Путина, в лице которого как большинство россиян, так и мировая общественность видят своего рода гаранта политической стабильности в РФ. В.В. Путин проводит не только грамотную внешнюю политику, но и внутреннюю, которая оказывает положительное воздействие на ОАО «Сибирьтелеком».

Правда, этому предшествовала длинная череда частых смен Правительств в стране, что не могло не отразиться отрицательным образом на проводимую ими экономическую политику, в частности на возникающие кризисы в финансовой сфере, вызывающие за собой ухудшение состояния экономики в целом. Поэтому стабилизация ситуации в политической сфере привела к общему улучшению ситуации и в других сферах, в том числе и экономической, а, следовательно, появились возможности для более эффективного использования своего потенциала всеми субъектами хозяйствования.

Такую обстановку вокруг предприятия оказывает и положительная экономическая и политическая обстановка а Красноярском крае, в котором происходят интеграционные процессы по объединению с Таймыром и Эвенкией. Очень скоро в Красноярский край вступят вышеперечисленные округа, что хорошо отразится на дальнейшем развитии Края и соответственно всего Сибирского округа.

Правовая составляющая ОАО «Сибирьтелеком» включает в себя Конституцию РФ и Конституцию входящих в него краев и областей, законы и подзаконные актами как федерального, так и краевого (областного) значения, которые регулируют деятельность юридических и физических лиц, а также их объединений на всей территории страны.

Правовая составляющая очень сложна по структуре и поэтому все спорные вопросы на каждой территориальной единице приходится решать сообща, ведь на каждой из единиц существуют самостоятельные нормативные документы и акты, что само по себе немного затрудняет ведение внутренней политики предприятия, но ОАО «Сибирьтелеком» очень успешно удается с этим справится.

К примеру, c помощью аппарата полномочного представителя президента руководство предприятия уладило спорный вопрос с Министерством по антимонопольной политике. МАП РФ требовало при объединении вывести из состава структур ОАО "Сибирьтелеком" так называемые непрофильные активы (высокодоходные виды услуг: Интернет, сотовая связь). Но тогда не осталось бы средств на развитие предприятия, дотацию традиционных социально значимых услуг. Руководству удалось отстоять свою позицию и сохранить свои активы в составе ОАО «Сибирьтелеком».

Правовая среда отрасли связи регулируется федеральным законом «О связи», в который были внесены поправки и обновления 09.05.2005 г., а в мае 2006 г. в него были дополнительно внесены еще некоторые коррективы, поэтому она достаточна мобильна и закон «О связи» соответствует всем требованиям современного законодательства.

Все это говорит о том, что правовая компонента макроокружения достаточно разработана и в полной мере соответствует нормальному функционированию организаций в современных условиях, что является фактором, который ускоряет темпы экономического развития.

Социальная составляющая ОАО «Сибирьтелеком» характеризуется следующими тенденциями. Минимальный размер оплаты труда, применяемый для регулирования оплаты труда и определения размеров пособий в России на 1 мая 2006 года составляет 1100 руб., что в 8 раз превышает этот же показатель в 2000 году. Величина прожиточного минимума в 2006 году увеличилась в 2 раза по сравнению с 2000 годом, когда этот показатель составлял 851 руб., а среднемесячная заработная плата по Красноярскому краю составляет 9000 руб., что превышает в 2,5 раза этот же показатель по России. ИПЦ составляет 12% , что говорит о стабильности инфляционных процессов, которые сопровождаются стабильным снижение ИПЦ.

В целом ситуация, складывающаяся в социальной сфере оказывает значительное влияние на ОАО «Сибирьтелеком», так как подавляющий объем услуг организации потребляется населением, чей уровень доходов как видно в сравнении с показателями 2000 года растет, постоянно происходят прибавки к пенсиям, очень активно субсидируются расходы на связь и другие услуги для пенсионеров, если не основных, то одних из основных потребителей услуг ОАО «Сибирьтелеком». Но несмотря на это происходит увеличение смертности как в стране, так и в регионе в целом, что негативно сказывается на социальной обстановке в России, Но все таки, как выяснилось этот показатель не значительно влияет на потребление услуг связи, поэтому социальную обстановку вокруг ОАО «Сибирьтелеком» можно охарактеризовать как стабильную.

Следующей составляющей макроокружения является технологическая компонента. Ее влияние сказывается и через развитие производственного потенциала, которое определяется состоянием основных фондов предприятий.

Ситуация с конца 2000 года изменилась в лучшую сторону. Так за этот период был зафиксирован общий рост объемов освоения капиталовложений и улучшение технологической базы на предприятиях связи. Есть примеры активного обновления производственной базы и внедрения новых технологий в организациях связи. Новые подходы апробированы и успешно применяются в связи, в частности развитие таких перспективных направлений, как Интернет, IP телефония требуют установления новейшего и современного оборудования, что подтверждает ярковыраженная тенденция к увеличению пользователей данных услуг. За счет увеличения потребления таких услуг большинство предприятий связи за последнее время сменили устаревшее оборудования на современное, модернизировали свою базу, что положительно сказывается на всей отрасли связи.

Развитие технологии в стране, казалось бы, напрямую влияет на деятельность, осуществляемую ОАО «Сибирьтелеком» в силу того, что из-за своевременного обновления производственной базы уменьшаются издержки, снижая при этом себестоимость производимых услуг и, тем самым, повышая конкурентоспособность продукции. Но все-таки данная компонента не оказывает сильного влияние на ОАО «Сибирьтелеком», так как современное оборудование для таких предприятий производится за рубежом.

Последняя составляющая макроокружения ОАО «Сибирьтелеком» - природно-географическая. Природно-сырьевые ресурсы нашего региона хорошо развиты, вследствие чего он не является зависимым от поставок сырья, материалов для промышленности и топлива со стороны. Это положительно отражается на предприятиях округа, так как предприятиям не приходится завозить сырье из других регионов.

В нашем регионе достаточно полезных ископаемых, которые участвуют в производственном процессе услуг связи, но данное предприятие связи не зависит от поставок природного сырья по причине того, что практически все оборудование и закупается за рубежом.

**Анализ микроокружения.**

Изучение непосредственного окружения организации направлено на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии. При этом важно подчеркнуть, что организация может оказывать существенное влияние на характер и содержание этого взаимодействия, тем самым она может активно участвовать в формировании дополнительных возможностей и в предотвращении появления угроз ее дальнейшему существованию. К числу элементов микроокружения относят: поставщиков, потребителей, конкурентов, рынок рабочей силы, инфраструктура.

#### Поставщики

##### Организация

Рынок рабочей силы

#### Конкуренты

#### Покупатели

Инфраструктура

При проведении анализа непосредственного окружения ОАО «Сибирьтелеком» в первую очередь необходимо рассмотреть потребителей данной организации, которые оказывают очень сильное влияние на нее. Специфика производимого ассортимента услуг такова, что ОАО «Сибирьтелеком» является производителем услуг народного потребления, поэтому подавляющее число потребителей – это физические лица (более 70% рынка). Но на долю юридических лиц, потребляющих услуги ОАО «Сибирьтелеком» также приходится значительная доля от общего объема выпускаемых услуг (более 50% для делового сектора). Ведь юридические лица также являются активными пользователями и сети Интернет и услуг сотовой связи, которая занимает немалую долю в ассортименте существующих услуг(75%), такими потребителями являются Пенсионный фонд, Система "ГАС-Выборы" (администрация Новосибирской области), Сбербанк, таможня, городская налоговая инспекция, НЗХК, кроме того еще и ряд коммерческих предприятий являются потребителями услуг ОАО «Сибирьтелеком».

Как известно, «Сибирьтелеком» сегодня обслуживает около трех с половиной миллионов абонентов, а минувшем году в Новосибирской области было введено в эксплуатацию почти 87 тысяч телефонных номеров, и общая телефонная емкость в регионе составила более 756 тысяч номеров.

Необходимо при анализе потребителей учитывать и тот факт, что почти 80% услуг реализуется не на федеральном, а на окружном рынке, поэтому необходимо расширять территорию потребителей.

Если же говорить о поставщиках, то сведения о названия фирм – поставщиков являются конфиденциальными и данная информация не доступна для распространения. Можно лишь с уверенностью говорить о том, что все поставщики дорогостоящего, новейшего и самого современного оборудования на предприятии – это зарубежные фирмы. С одной стороны положительная сторона этой ситуации заключается в том, что данное предприятие вовремя получает качественное оборудование, что хорошо сказывается на потребителях услуг ОАО «Сибирьтелеком», но с другой стороны – это прямая зависимость от иностранного поставщика. Это говорит о том, что наш регион не может обеспечить свои предприятия в полной мере современным отечественным оборудованием и приводит к зависимости от зарубежных стран - поставщиков. И если по какой – то причине эти страны откажутся поставлять нам это оборудование, то данное предприятие не сможет обеспечить производство своих услуг, что грозит серьезными последствиями и даже кризисом. Поэтому нашей стране стоит развивать инновационные технологии и всерьез задуматься об этой проблеме.

При анализе микроокружения ОАО «Сибирьтелеком» также следует изучить конкурентов. В Сибирском федеральном округе у ОАО «Сибирьтелеком» существуют несколько непосредственных конкурентов: в Красноярском крае – это «Сибчелендж», по России - это "Мобильные ТелеСистемы" (МТС), "ВымпелКом" и "МегаФон". Приход этих компаний на рынок услуг связи кардинально меняет конкурентную ситуацию в регионе. За счет масштаба и разрекламированного брэнда такие компании могут экономить на многих статьях своего бюджета. А это означает, что они могут предложить более низкие цены для абонентов. В такой ситуации ОАО «Сибирьтелеком» приходится включаться в более жесткую конкурентную борьбу, то есть снижать цены на тарифы, а для этого нужно снизить затраты на производство, поэтому здесь не обойтись без продуманной и предусмотрительной политики, так как при всем при этом необходимо учитывать продвижение намеченной социальной политики по повышению заработной платы. Но пока влияние конкурентов можно назвать положительным, так как оно стимулирует развитие ОАО «Сибирьтелеком» и позволяет сделать свой рынок предложения более конкурентным.

Далее при анализе микроокружения следует исследовать рынок рабочей силы. Но эта компонента оказывает малое воздействие на ОАО «Сибирьтелеком», так как рынок рабочей силы в настоящее время насыщен кадрами для работы на данном предприятии, и при необходимости набор кадров будет произведен без особых затруднений. Малое влияние такого фактора, как рабочая сила объясняется еще и тем, что ОАО «Сибиртелеком» постоянно ведет переподготовку кадров, ее переквалификацию и не имеет проблем с ценными кадрами.

При оценке инфраструктуры следует отметить тот факт, что в регионе относительно высокими оценками в инвестиционном рейтинге оказалась инфраструктурная составляющая. Это не случайно, так как территория округа характеризуется высокой хозяйственной и транспортной сетью.

А в завершение анализа определим, какое воздействие (благоприятное или же нет) оказывает сложившаяся ситуация во внешней среде на деятельность ОАО «Сибирьтелеком». Построим профиль внешней среды (см. таблица).

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы | Важность для отрасли A | Важность для фирмы  B | Направление  Влияния  C | Степень важности D=A\*B\*C |
| Поставщики | +3 | +3 | +1 | +9 |
| Рынок рабочей силы | +1 | 0 | +1 | 0 |
| Правовая среда | +2 | +2 | +1 | +4 |
| Потребители | +3 | +3 | +1 | +9 |
| Конкуренты | +2 | +2 | +1 | +4 |
| Состояние экономики | +3 | +3 | +1 | +9 |
| Политические  факторы | +2 | +2 | +1 | +4 |
| Природно-географические факторы | +2 | +1 | +1 | +2 |
| Уровень развития страны | +3 | +3 | +1 | +9 |
| Технологичес-  кие факторы | +1 | +1 | +1 | +1 |
| Социальная компонента | +1 | +1 | +1 | +1 |

**Графический профиль внешней среды ОАО «Сибирьтелеком»**



**Идеальный профиль предприятия**



**Сравнение идеального профиля с графическим профилем ОАО «Сибирьтелеком»**



Общая сумма баллов составляет +52, что говорит об общем благоприятном влиянии внешней среды на ОАО «Сибирьтелеком» и при сравнении графического профиля с идеальным видно, что многие оценки совпадают, что опять же говорит о том, что внешняя среда предприятия находится в благоприятном воздействии на само предприятие.

## 

## Возможности ОАО «Сибирьтелеком»

По результатам проведенного анализа можно смело утверждать, что предприятие развивается в правильном направлении и в перспективе имеет хорошие шансы стать ведущим предприятием связи в регионе и выйти на уровень страны. Это возможно, и предприятие имеет неплохие шансы со своим потенциалом и возможностями выйти за пределы Сибирского федерального округа, но его ожидают на этом пути по мимо хороших перспектив и некоторые опасности, о которых мы поговорим позже.

Итак, если учитывать то, что ОАО «Сибирьтелеком» конкурирует с фирмами связи не только в своем регионе, то рано или поздно предприятию придется выйти за рамки региона и заявить о себе, так как все предпосылки для этого имеются.

Во – первых, предприятие с огромной территорией охвата, во – вторых с большим числом производственных мощностей и количеством рабочих мест, в – третьих, если оно уже встало на путь расширения, то ему просто необходимо расширять список деловых партнеров, союзников и выходить на качественно новый путь развития.

Этого можно добиться опять таки объединением предприятий, но уже не на уровне регионов, а на уровне округов. Поэтому, я считаю, что предприятие с многолетней историей имеет все шансы стать лидером своей отрасли.

## 

## Возможные угрозы.

Несмотря на то, что предприятие – гигант занимает огромную территорию на рынке услуг (в своем округе), на уровне страны это считается средним уровнем предприятий. И, поэтому, необходимо знать и помнить, что конкуренты у ОАО «Сибирьтелеком» очень популярные и востребованные предприятия на рынке страны, это «МТС», «Мегафон», «Билайн» и другие, они занимают еще большую территорию и охватывают почти всю страну по предложению своих услуг.

Поэтому, чтобы удержаться на рынке, нужно строить «империю» связи по стране и расширять сферу действия своего предложения на рынке услуг, повышать рентабельность предприятия, улучшать предложение своих услуг связи.

Кроме этих опасностей ОАО «Сибирьтелеком» поджидают и другие опасности, - это зависимость от импортных поставщиков. Предприятие является зависимым от зарубежных поставщиков и за счет этого не всегда может снижать свои издержки. Поэтому стране нужно развивать инновационные технологии и снабжать российские предприятии своим сырьем и оборудованием, чтобы наши фирмы могли конкурировать с нашими зарубежными соседями.

# Заключение

В завершении вышерассмотренной темы хочется упомянуть, что единственно правильным вариантом поведения современного предприятия для достижения эффективного долгосрочного функционирования и успешного развития является уделение повышенного внимание осуществлению анализа вешней среды. А для этого необходима разработка и осуществление комплексного анализа с учетом индивидуальных особенностей предприятия при соответствующим кадровом, финансовым и техническом обеспечении. Только при этом условии можно рассчитывать на эффективность принимаемых стратегических и оперативных управленческих решений.