

## Содержание

Введение.....	3
1. Общая характеристика организации.....	5
1.1. Виды деятельности организации.....	5
1.2. Анализ тарифной линейки в организации.....	6
1.3. Факторы, влияющие на анализ продаж.....	7
2. Анализ и интерпретация экономических и социально-экономических показателей организации.....	9
2.1. Экономические показатели организации.....	9
2.2. Место конкурентоспособности организации.....	14
3. Проблемы и перспективы деятельности организации.....	24
Заключение.....	29
Список использованных источников.....	30

## Введение

Производственная практика студента проводится с целью закрепления теоретических знаний, полученных в процессе обучения; приобретения практических навыков, компетенций и опыта деятельности по направлению подготовки; ознакомления на практике с вопросами профессиональной деятельности, направленными на формирование знаний, навыков и опыта профессиональной деятельности.

Задачи производственной практики:

- приобретение умений и навыков на основе знаний, полученных в процессе теоретического обучения;
- ознакомление с организационной структурой предприятия (организации), функциями автоматизированных информационных систем для управления производственным процессом, функциями специалистов структурного подразделения предприятия/учреждения/организации, в которой бакалавр проходит производственную практику;
- изучение структуры информационных потоков, отражающих номенклатуру и ассортимент производимой продукции (видов выполняемых работ и оказываемых услуг), ее основных потребителей, финансово-экономических показателей деятельности, положения на рынке и направлений развития предприятия/учреждения/организации;
- знакомство с работой функциональных служб предприятия/учреждения/организации (либо конкретной службы, в которой студент проходит производственную практику) и должностными обязанностями их специалистов;
- получение сведений об использовании компьютерных методов и средств поиска, сбора, хранения, передачи и обработки управленческой информации на предприятии (подразделении, где студент проходит производственную практику);

- формирование умений и навыков выполнения работы анализа предметной области и формализации полученных результатов;
- приобретение практикантами умений и навыков профессионального поведения в процессе трудовой деятельности по избранному направлению профессиональной деятельности на предприятии / учреждении / организации.

# 1. Общая характеристика организации

## 1.1. Виды деятельности организации

АО "Эр-Телеком Холдинг" г Пермь, ш Космонавтов, д. 11и к. 2 зарегистрирована 22.03.2006 регистратором МЕЖРАЙОННАЯ ИНСПЕКЦИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ № 17 ПО ПЕРМСКОМУ КРАЮ. Руководители организации: исполняющий обязанности генерального директора Кузьев Андрей Равелевич и президент Кузьев Андрей Равелевич.

Основной (по коду ОКВЭД ред.2): 61.10 - Деятельность в области связи на базе проводных технологий

Услуги компании для частных лиц реализуются под брендом «Дом.ru»:

- Интернет;
- Кабельное телевидение; Дом.ru TV;
- Домашняя телефония;
- «Умные» продукты (система видеонаблюдения, домофония).

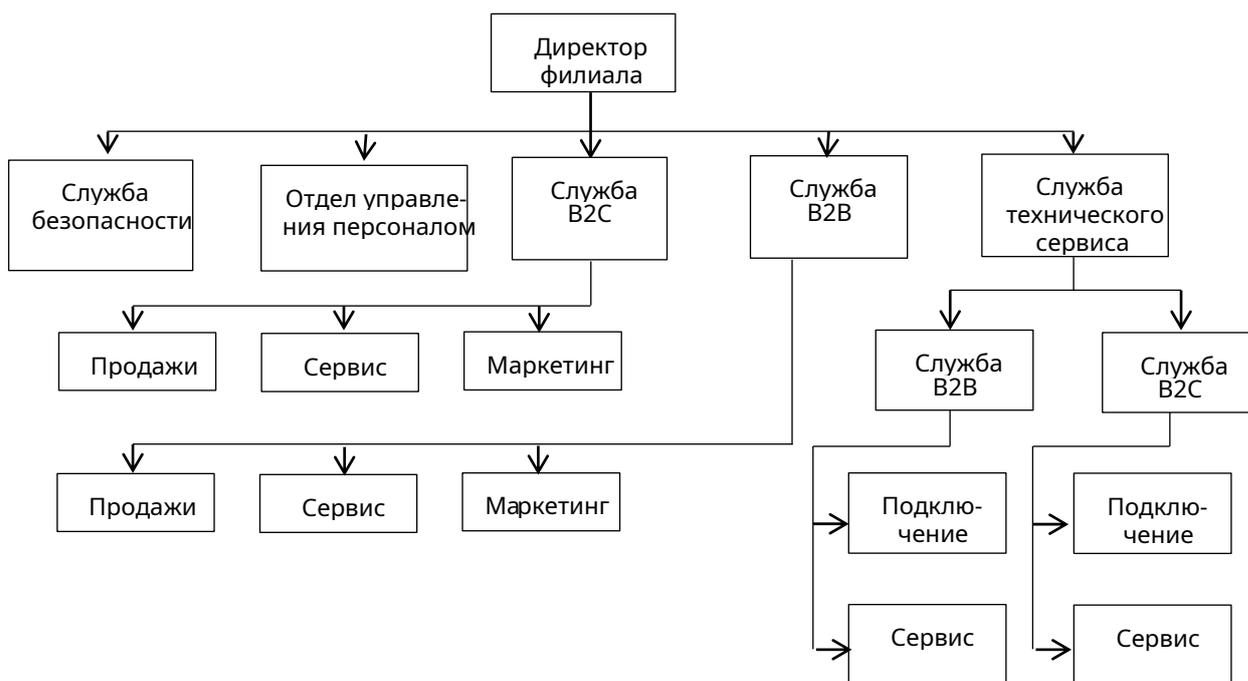


Рисунок 1 - Организационная структура компании «ЭР-Телеком»

Текущая организационная структура компании является линейно-функциональной. Каждый сотрудник подчиняется только одному линейному руководителю.

Основные преимущества линейно-функциональной орг. структуры для компании:

- Структура повышает ответственность руководителя организации за конечный результат деятельности;
- Способствует повышению эффективности использования рабочей силы всех видов;
- Упрощает профессиональную подготовку;
- Создает возможности для карьерного роста сотрудников;
- Позволяет легче контролировать деятельность каждого подразделения и исполнителя.

Основным недостатком данной орг. структуры является скорость коммуникаций между сотрудниками и подразделениями. А также чрезмерная заинтересованность в реализации целей и задач только своих подразделений.

Работа по созданию организационной структуры компании является очень гибкой. Организационная структура определяется исходя из конкретных задач компании за конкретный период.

## **1.2. Анализ тарифной линейки в организации**

Пакетные услуги домашнего интернета и цифрового ТВ содержат в себе несколько предложений, рассмотренных в табл. 1.

Таблица 1 - Тарифные предложения пакета услуг «Домашний интернет+Цифровое ТВ»

Характеристика тарифа	Mega M	Mega L	Mega XL
Абонентская плата	850 руб/мес	950 руб/мес	1050 руб/мес

Скорость передачи данных	75 Мбит/сек	100 Мбит/сек	300 Мбит/сек
Телевизионные каналы	134 канала, 31 HD	157 каналов, 44 HD	195 каналов, 68 HD

Услуги домашнего интернета представлены в табл. 2.

Таблица 2 - Тарифные предложения услуги «Домашний интернет»

Характеристика тарифа	Игровой	Mega M 100	Mega L 250	Mega XL 500
Стоимость подключения	200 руб	200 руб	200 руб	200 руб
Абонентская плата	850 руб/мес	600 руб/мес	750 руб/мес	900 руб/мес
Скорость передачи данных	100 Мбит/сек	100 Мбит/сек	250 Мбит/сек	500 Мбит/сек

Компания также предлагает несколько вариантов подключения услуг телевидения. Рассмотрим предложения в табл. 3.

Таблица 3 - Тарифные предложения услуги «Телевидение»

Характеристика тарифа	Кабельное ТВ	Цифровое ТВ
Стоимость подключения	100 руб.	Бесплатно
Абонентская плата	350 руб./мес.	400 руб./мес.
Телевизионные каналы	130 каналов, 28 HD	157 каналов, 44 HD

Таким образом, компания предлагает различные варианты подключения услуг в зависимости от потребности клиента. Данные услуги различаются по своим основным характеристикам.

### 1.3. Факторы, влияющие на анализ продаж

Компании необходимо усиливать роль маркетинговой и рекламной политики, направленные как на информирование потенциальных клиентов об услугах, так и на повышение узнаваемости бренда, что на данный момент не реализуется в полную силу, а также необходимо следить за тенденциями и развитием внутри компании. Прежде всего, следует разработать программы мотивации и повышения лояльности тех категорий сотрудников, среди

которых наблюдается высокая текучесть. Основным преимуществом компании является возможность создавать инновационные технологии. Следовательно, необходимо удерживать данные преимущества и максимально использовать их в работе.

Также проведем исследование внешней среды компании, путем проведения PEST-анализа (табл.4).

Таблица 4 - Качественный PEST-анализ

Политика	Экономика
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изменение законодательства в области налогообложения и лицензирования.</li> <li>2. Несовершенство государственной политики в области инвестирования.</li> <li>3. Поддержка правительством конкурентов.</li> <li>4. Изменение лицензирования ИТ деятельности.</li> <li>5. Степень вмешательства государства в экономику.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Динамика курсов валют.</li> <li>2. Отсутствие ясных перспектив в развитии экономики РФ.</li> <li>3. Уровень инфляции.</li> <li>4. Изменение налогового законодательства РФ.</li> <li>5. Опасность экономической нестабильности</li> </ol>
Социум	Технология
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изменения уровня и стиля жизни.</li> <li>2. Демографические изменения.</li> <li>3. Качество жизни населения.</li> <li>4. Мнения и отношения потребителей.</li> <li>5. Потребительские предпочтения.</li> <li>6. Реклама и связи с общественностью.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкое распространение средств автоматизации.</li> <li>2. Возможность появления новых технологий, способных коренным образом перевернуть производство.</li> <li>3. Наличие незагруженных технологически эффективных мощностей.</li> </ol>

Наиболее критичными показателями в области политики для компании «ЭР-Телеком» является поддержка правительством конкурентов и изменение лицензирования ИТ деятельности. Данные изменения могут негативно сказаться на выходе на новые рынки сбыта, в том числе на государственный сектор (B2G). Со стороны экономики, наиболее важными для компании факторами становятся уровень инфляции и динамика курсов валют. Данные факторы способны негативно отразиться на конечных ценах и спросе на приобретаемые услуги.

## 2. Анализ и интерпретация экономических и социально-экономических показателей организации

### 2.1. Экономические показатели организации

Представленный ниже анализ финансового состояния АО "ЭР-ТЕЛЕКОМ ХОЛДИНГ" выполнен за период с 31.12.2020 по 31.12.2022 г. на основе данных бухгалтерской отчетности организации за 3 года. Деятельность АО "ЭР-ТЕЛЕКОМ ХОЛДИНГ" отнесена к отрасли "Деятельность в сфере телекоммуникаций" (класс по ОКВЭД 2 – 61), что было учтено при качественной оценке значений финансовых показателей.

Таблица 5 - Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя					Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.4-гр.2)	± % ((гр.4-гр.2) : гр.2)
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	на начало анализируемого периода (31.12.2020)	на конец анализируемого периода (31.12.2022)		
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Актив</b>							
1. Внеоборотные активы	81 321 526	98 131 680	112 253 926	87,4	84,9	+30 932 400	+38
в том числе: основные средства	31 015 066	36 274 282	37 097 116	33,3	28,1	+6 082 050	+19,6
нематериальные активы	3 074 752	4 439 962	8 915 299	3,3	6,7	+5 840 547	+190
2. Оборотные, всего	11 772 444	21 676 356	19 914 284	12,6	15,1	+8 141 840	+69,2
в том числе: запасы	2 526 990	3 617 169	3 777 228	2,7	2,9	+1 250 238	+49,5
дебиторская задолженность	5 854 263	8 897 198	11 518 638	6,3	8,7	+5 664 375	+96,8

денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	1 975 530	7 796 270	4 026 903	2,1	3	+2 051 373	+103,8
<b>Пассив</b>							
1. Собственный капитал	8 249 474	7 692 155	8 853 589	8,9	6,7	+604 115	+7,3
2. Долгосрочные обязательства, всего	63 674 737	82 034 706	90 377 074	68,4	68,4	+26 702 337	+41,9
в том числе: заемные средства	55 425 672	74 460 000	82 071 443	59,5	62,1	+26 645 771	+48,1
3. Краткосрочные обязательства*, всего	21 169 759	30 081 175	32 937 547	22,7	24,9	+11 767 788	+55,6
в том числе: заемные средства	9 845 167	16 103 600	16 638 750	10,6	12,6	+6 793 583	+69
<b>Валюта баланса</b>	<b>93 093 970</b>	<b>119 808 036</b>	<b>132 168 210</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>+39 074 240</b>	<b>+42</b>

Активы на последний день анализируемого периода (31.12.2022) характеризуются таким соотношением: 84,9% внеоборотных активов и 15,1% текущих. Активы организации за весь анализируемый период увеличились на 39 074 240 тыс. руб. (на 42%). Отмечая рост активов, необходимо учесть, что собственный капитал увеличился в меньшей степени – на 7,3%. Отстающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов следует рассматривать как негативный фактор.

Рост величины активов организации связан, главным образом, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех положительно изменившихся статей):

- долгосрочные финансовые вложения – 17 394 373 тыс. руб. (42,4%)
- основные средства – 6 082 050 тыс. руб. (14,8%)

- нематериальные активы – 5 840 547 тыс. руб. (14,2%)
- дебиторская задолженность – 5 664 375 тыс. руб. (13,8%)

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

- долгосрочные заемные средства – 26 645 771 тыс. руб. (67,3%)
- краткосрочные заемные средства – 6 793 583 тыс. руб. (17,2%)
- кредиторская задолженность – 5 080 683 тыс. руб. (12,8%)

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить "доходные вложения в материальные ценности" в активе и "прочие долгосрочные обязательства" в пассиве (-1 061 547 тыс. руб. и -421 819 тыс. руб. соответственно).

Собственный капитал организации на последний день анализируемого периода составил 8 853 589,0 тыс. руб. Собственный капитал организации за два последних года ощутимо вырос (+604 115,0 тыс. руб.).

Таблица 6 - Оценка стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя					Изменение	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.4- гр.2)	± % ((гр.4 -гр.2) : гр.2)
	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	на начало анализируемого периода (31.12.2020)	на конец анализируемого периода (31.12.2022)		
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>1. Чистые активы</b>	8 249 474	7 692 155	8 853 589	8,9	6,7	+604 115	+7,3
2. Уставный капитал	949 410	949 410	949 410	1	0,7	—	—
3. Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1-стр.2)	7 300 064	6 742 745	7 904 179	7,8	6	+604 115	+8,3

Чистые активы организации на 31 декабря 2022 г. намного (в 9,3 раза) превышают уставный капитал. Такое соотношение положительно

характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. К тому же необходимо отметить увеличение чистых активов на 7,3% за рассматриваемый период (31.12.20–31.12.22). Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку.

Таблица 7 - Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Излишек/недостаток платеж. средств тыс. руб., (гр.2 - гр.6)
1	2	3	4	5	6	7	8
А1. Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения)	4 026 903	+10 3,8	≥	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.)	15 375 668	+49 3,4	<b>-11 348 765</b>
А2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность)	11 518 638	+96 3,8	≥	П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.)	17 561 879	+61 3,5	<b>-6 043 241</b>
А3. Медленно реализуемые активы (прочие)	4 368 743	+10 3,8	≥	П3. Долгосрочные обязательства	90 377 074	+41 3,9	<b>-86 008 331</b>

оборот. активы)							
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	112 2 53 926	+38	≤	П4. Постоянные пассивы (собственный капитал)	8 853 589	3	+7, <b>+103 400 337</b>

Из таблицы видно, что имеется негативное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения (не соблюдается ни одно из приведенных неравенств). Активы организации не покрывают соответствующие им по сроку погашения обязательства.

Таблица 8 – Анализ финансовых результатов

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение показателя		Среднегодовая величина, тыс. руб.
	2021 г.	2022 г.	тыс. руб. (гр.3 - гр.2)	± % ((3-2) : 2)	
1	2	3	4	5	6
1. Выручка	47 796 253	46 033 948	-1 762 305	-3,7	46 915 101
2. Расходы по обычным видам деятельности	38 820 614	39 981 474	+1 160 860	+3	39 401 044
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	8 975 639	6 052 474	-2 923 165	-32,6	7 514 057
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	1 978 314	5 816 208	+3 837 894	+194	3 897 261
5. EBIT (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	10 953 953	11 868 682	+914 729	+8,4	11 411 318
6. Проценты к уплате	6 571 708	11 027 242	+4 455 534	+67,8	8 799 475
7. Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее	-707 568	319 962	+1 027 530	↑	-193 803
<b>8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)</b>	<b>3 674 677</b>	<b>1 161 402</b>	<b>-2 513 275</b>	<b>-68,4</b>	<b>2 418 040</b>
<b>Справочно:</b> Совокупный финансовый результат периода	3 674 677	1 161 402	-2 513 275	-68,4	2 418 040
Изменение за период нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) по данным бухгалтерского баланса (измен. стр. 1370)	-557 323	1 161 402	x	x	x

За два года произошло небольшое снижение выручки с 47 796 253 тыс. руб. до 46 033 948 тыс. руб.

За последний год значение прибыли от продаж составило 6 052 474 тыс. руб. За анализируемый период (с 31 декабря 2020 г. по 31 декабря 2022 г.) финансовый результат от продаж существенно снизился (на 2 923 165 тыс. руб., или на 32,6%)

## 2.2. Место конкурентоспособности организации

Также проведем анализ услуг компании «ЭР-Телеком» на основных рынках, которых представлена компания.

Продукты компании преимущественно ориентированы на 3 основных рынка:

- Услуги для частных лиц (B2C рынок)
- Услуги для бизнеса (B2B рынок)
- Муниципальные услуги (B2G рынок)

Проведем анализ услуг по рынкам (табл. 11).

Таблица 9 - Характеристика продуктового портфеля АО «ЭР-Телеком Холдинг»

Рынок	Услуга	Характеристика услуги
B2C рынок	Интернет	Услуга постоянного доступа в интернет на скорости до 100 Мбит / сек. Доступ в интернет предоставляется по технологии Ethernet.
	Кабельное телевидение	Услуга платного кабельного телевидения. Пакет каналов для домашнего досуга, сбалансированный под интересы разных аудиторий. Чуть больше 60-ти каналов «Базового пакета».
	Дом.ru TV	Услуга цифрового HD-телевидения, предоставляется по гибридной технологии «ТВ – DVB-C + IP». Телеканалы передаются по коаксиальному кабелю, как и сигнал обычного кабельного телевидения, а дополнительные сервисы по кабелю витая пара UTP. Это обеспечивает высокое качество трансляции HD-каналов
	Домашняя телефония	Телефония для частных лиц. Удобный домашний телефон с дополнительными возможностями: контроль баланса в режиме реального времени, удобство платежа, голосовая почта, автоответчик, просмотр пропущенных звонков, интеллектуальная переадресация с управлением через интернет, 100- процентная переносимость номера в

		пределах ГУТС.
B2B рынок	Высокоскоростной доступ в интернет	Услуга высокоскоростного интернета для офиса, настройка точек доступа wi-fi и проводного доступа всех компьютеров компании. Шифрование пользовательских данных (номер мобильного телефона, номер договора) при авторизации в сети Wi-Fi.
	Видеонаблюдение	Визуальный контроль, управление камерами через понятный интерфейс и осуществление быстрого поиска в архиве благодаря индексации данных.
	Wi-Fi для бизнеса	Организация отдельной Wi-Fi зоны для посетителей
	Цифровое телевидение	Бизнес TV – цифровое телевидение с возможностью просмотра большого количества каналов включая телеканалы высокой четкости (HD). Это высококачественный и разнообразный телевизионный контент. Дом.ru Бизнес предлагает специальный тариф для тех, кто занимается гостиничным бизнесом, оздоровительными услугами и отдыхом с размещением гостей.
	Облачная телефония	Комплексное решение телефонизации офиса с широким набором возможностей управления.
	Объединение территориально распределенных офисов в единую корпоративную сеть	Объединение офисов для эффективной, качественной и безопасной коммуникации с помощью VPN каналов.
	Безопасная передача высокотехнологичных данных	Организация безопасного канала для передачи данных.
B2G рынок	Проект «Цифровая экономика»	Подключение к интернету социально-значимых объектов.
	Проект «Умный город»	Объединение в единую систему всех основных жизненно важных систем городского хозяйства (ЖКХ, освещение, транспорт и прочие сферы).

Целевыми рынками компании, которые формируют основной доход, являются B2C и B2B рынки. Услуги, для частных лиц в основном, предоставляются пакетами. Формирование пакетных предложений осуществляется исходя из существующих рыночных сегментов. На основе исследования уровня потребления, а также требований к цене и качеству услуг.

Далее представим основные сегменты B2C рынка и их характеристики в табл. Таблица составлена автором на основе изучения внутренних документов компании АО «ЭР-Телеком».

Таблица 10 - Сегментация потребителей услуг на рынке B2C

Половозрастная структура	Уровень дохода	Образ жизни	Мотив приобретения
Мужчины и женщины 18-30 лет	Ниже среднего/средний (15-30 тыс. руб)	Ведут активный образ жизни. Социальный статус – студенты, служащие, рабочие. Занимаются карьерой. Сегмент активно использует интернет в личных и профессиональных целях. Имеют равнодушное отношение к телевидению и практически не используют его.	Для сегмента наиболее востребованы услуги скоростного доступа в интернет. Сегмент ориентируется на оптимальное соотношение цены и качества услуг, а также на скорость обслуживания компании.
Мужчины и женщины 18-27 лет	Ниже среднего/средний (15-35 тыс. руб.)	Ведут активный образ жизни. Социальный статус – студенты, рабочие. В свободное от работы время играют в онлайн-игры. Серьезно относятся к своему увлечению, готовы вкладывать деньги в онлайн-игры. Имеют равнодушное отношение к телевидению.	Для сегмента наиболее востребованы услуги скоростного доступа в интернет. Сегмент ориентируется на качество услуг, а также заявленную скорость передачи данных. Помимо качества услуг, для сегмента важна бесперебойная работа оборудования и скорость обслуживания.
Мужчины и женщины 20-35 лет	Средний+ (40-50 тыс. руб.)	Ведут активный образ жизни. Социальный статус – фрилансеры, работа в интернете. Сегмент активно использует интернет, как основное средство заработка. Не использует телевизионные услуги.	Для сегмента востребованы услуги скоростного доступа в интернет. Для сегмента помимо качества услуг важны также бесперебойная работа оборудования и скорость обслуживания.
Мужчины и женщины 31-40 лет	Средний+ (40-50 тыс. руб.)	Ведут активный образ жизни. Социальный статус – рабочие, служащие. Живут семьей/строят семью. Занимаются карьерой. Сегмент отлично представляет возможности	Для сегмента наиболее востребованы услуги скоростного доступа в интернет для работы, учебы и личного времяпрепровождения. Телевидение и

		интернета и активно их использует как в личных, так и профессиональных целях. Имеют равнодушное отношение к телевидению, не активно используют.	телефония возможны как дополнительные услуги в пакете (кабельное телевидение – базовый пакет). Сегмент ориентируется на качество и бесперебойную работу оборудования.
Мужчины и женщины 35-50 лет	Высокий (60+ тыс. руб)	Ведут умеренно-активный образ жизни. Социальный статус – руководители, менеджеры среднего и высшего звена. Занимают руководящие посты. Есть дети. Сегмент активно использует интернет для профессиональных целей. В личное время также пользуются телевизионными услугами.	Для сегмента востребованы интернет-услуги для работы, а также для учебы детей. Также сегмент пользуется телевизионными услугами (Дом.ru TV). Сегмент ориентируется, прежде всего, на качество услуг.
Мужчины и женщины 41-50 лет	Средний+ (40-50 тыс. руб.)	Ведут умеренно-активный образ жизни. Социальный статус – рабочие, служащие. Живут семьей с детьми среднего или старшего возраста. Представители данного сегмента хорошо освоили интернет и легко ориентируются в нем. Профессиональная деятельность лежит за пределами интернета. Лояльно относятся к телевидению.	Для сегмента наиболее востребованы телевизионные услуги (расширенный пакет каналов Дом.ru TV), а также скоростной интернет для детей. Сегмент ориентируется на качество и бесперебойную работу оборудования.
Мужчины и женщины 55+ лет	Ниже среднего (10-20 тыс. руб.)	Ведут пассивный образ жизни. Социальный статус – рабочие и служащие, пенсионеры. Живут семьей. Имеются взрослые дети и внуки. Сегмент активно проводит время за просмотром телевизора. Сегмент редко использует интернет в личных целях.	Для сегмента наиболее востребованы телевизионные услуги и домашняя телефония. Основной мотив приобретения данных услуг – организация личного времяпрепровождения дома, а также связь с детьми. Для сегмента наиболее важна цена

			услуг.
--	--	--	--------

Таким образом, клиентами компании «ЭР-Телеком» является весь спектр возрастов, образ жизни и мотивы приобретения которых отличается друг от друга в зависимости от социального статуса и рода деятельности.

Далее нами был проведен анализ сегментов B2B рынка (табл. 11). Таблица составлена автором на основе изучения внутренних документов компании АО «ЭР-Телеком».

**Таблица 11 - Сегментация потребителей на рынке B2B**

Сегмент, сфера	Характеристика
Сфера услуг (салоны красоты, гостиничный бизнес, медицинские учреждения и т.д.)	Предоставление доступа к сети интернет, телевидению и телефонии как часть сервиса. Также интернетуслуги востребованы для организаций, как инструмент для ведения бизнеса. Услуги, востребованные данным сегментом – Wi-Fi для бизнеса, телевидение, телефония.
Производственные предприятия	Данный сегмент обладает большим количеством сотрудников и офисов, что сказывается на большой нагрузке как на доступ в интернет, так и на телефонию. Для подобных организаций наиболее актуальными решениями будет высокоскоростной интернет, облачная телефония в офисы, система видеонаблюдения, а также объединение территориально распределенных офисов в единую корпоративную сеть.
Общественное питание (рестораны, кафе, бары)	Доступ в интернет и просмотр телевизора для данного сегмента является конкурентным преимуществом. Также интернет-услуги необходимы для ведения бизнеса. Востребованные сегментом услуги – Wi-Fi для бизнеса, цифровое телевидение и видеонаблюдение.
Розничная торговля (магазины, торговые центры)	Бизнес данного сегмента построен на большой клиентской базе данных, коммуникации с большим количеством потребителей в интернете, а также использование операций с безналичным расчетом. Основные продукты, необходимые для данного сегмента – Wi-Fi для бизнеса, телефония и система видеонаблюдения.
IT-компании	Сфера данного сегмента является высокотехнологичной. Над проектами работает, как

	правило, команда. Что говорит о постоянной бесперебойной коммуникации между членами команды. Для сегмента решающим фактором помимо качества и скорости является безопасность. Основные продукты, востребованные данным сегментом – высокоскоростной доступ в интернет, телефония, видеонаблюдение, а также безопасная передача высокотехнологичных данных.
--	--

Таким образом, наиболее востребованными продуктами у целевой аудитории являются широкополосный доступ в интернет, а также телевизионные услуги. Компания «ЭР-Телеком» работает с шестью основными сегментами на рынке B2C и пятью сегментами на рынке B2B.

Далее проведем анализ внутренней и внешней среды компании АО «ЭРТелеком Холдинг».

Анализ внутренней среды компании «ЭР-Телеком» проведем посредством составления SWOT-анализа (табл. 12).

Цель проведения SWOT-анализа: систематизация и анализ всей имеющейся информации о компании, а также разработка стратегий и взвешенных решений, касающихся развития бизнеса.

Таблица 12 - Матрица четырехпольного SWOT-анализа

Среда	Возможности	Угрозы
Внешняя среда	1. Положительные тенденции и явления внешней среды, которые приводят к увеличению объемов продаж и прибыли: строительство новых жилищных комплексов, разрастание городов, повышение компьютерной грамотности, популяризация интернета. 2. Развитие новых направлений, продуктов, услуг.	1. Наличие сильных конкурентов, занимающих лидирующие позиции на рынке.
	3. Высокие цены конкурентов на стандартные услуги.	2. Возможность слияния конкурентов с целью увеличения клиентской базы.
	4. Работа по всей России.	3. Высокая текучесть кадров.
		4. Низкая покупательская способность населения.
		5. Сложные бизнес-процессы.

	<p>5. Наличие перспектив развития рынка в посткризисный период.</p> <p>6. Организация удаленных рабочих мест по всей стране.</p> <p>7. Инвестиционный потенциал.</p> <p>8. Возникновение потребностей клиентов в инновационных продуктах и услугах.</p>	<p>6. Развитая технологическая база конкурентов.</p> <p>7. Насыщение рынка по основным продуктам отрасли.</p>
Внутренняя среда	<p>Сильные стороны</p> <p>1. Высокое качество предоставляемых услуг.</p> <p>2. Высокий уровень квалификации сотрудников.</p> <p>3. Разумная ценовая политика.</p> <p>4. Развитие инноваций, развитие собственного НИОКР.</p> <p>5. Наличие собственного технопарка.</p> <p>6. Устойчивое финансовое положение.</p> <p>7. Отлично оборудованная техническая база.</p> <p>8. Развитая инфраструктура компании.</p>	<p>Слабые стороны</p> <p>1. Потребители путают бренд с конкурентом «Ростелеком».</p> <p>2. Низкая осведомленность потенциальных клиентов об предоставляемых услугах.</p> <p>3. Слабый интернет-маркетинг компании.</p> <p>4. Отсутствие комплексного маркетинга в b2c.</p> <p>5. Слабый уровень коммуникаций между подразделениями.</p> <p>6. Отсутствие полного спектра услуг;</p> <p>7. Неблагоприятный имидж.</p>

Наиболее сильными сторонами компании является инновационный потенциал, развитие собственного НИОКР, а также отлично оборудованная техническая база. Из слабых сторон можно отметить слабое использование инструментов интернет-маркетинга, а также проблемы с имиджем и брендом. С учетом сложившихся трендов, основной возможностью компании является развитие новых направлений, продуктов и услуг. Основной угрозой для компании является перенасыщение рынка по основным продуктам отрасли.

Основными игроками на региональном рынке являются крупные компании рынка телекоммуникаций, а именно: АО «ЭР-Телеком Холдинг», «МТС», «Вымпелком» (Билайн), ПАО «Ростелеком».

Проанализируем следующие компании: АО «ЭР-Телеком Холдинг», «МТС», «Вымпелком», ПАО «Ростелеком», с помощью «Радара конкурентоспособности».

Размер выборки является случайным, так как для данного инструмента нет четкого регламента. Но выборка должна быть релевантной и соответствовать следующим критериям релевантности исследования: респондент должен знать обо всех представленных компаниях, о которых идет речь, также должен быть адекватен и подходить под возрастной сегмент. Таким образом, в выборку попали лица, достигшие 18 летнего возраста, проживающие в городе Пермь. Также респонденты имеют представления обо всех представленных в опросе компаниях.

На первом этапе исследования, для выявления критериев конкурентоспособности были опрошены 50 респондентов. В ходе опросов были упомянуты критерии, указанные в табл. 13.

Таблица 13 - Критерии конкурентоспособности

№	Критерии конкурентоспособности	Количество упоминаний критерия респондентами
1	Качество работы оборудования	17
2	Возможность возврата денежных средств	8
3	Широта ассортимента	16
4	Уровень цен	15
5	Известность бренда	7
6	Качество установки оборудования	10
7	Квалификация персонала	6
8	Большое количество точек продаж	7
9	Уровень послепродажного обслуживания	11
10	Наличие бонусной программы	3
11	Наличие новых продуктов	11
12	Скорость обслуживания	7
13	Вежливость персонала	12
14	Наличие удобного сайта	6
15	Система скидок/акций	14
16	Наличие консультантов	5
17	Качественная реклама	2

Далее были отобраны 8 критериев, которые чаще всего упоминались респондентами:

- качество работы оборудования
- широта ассортимента
- уровень цен
- качество установки оборудования
- уровень послепродажного обслуживания
- наличие новых продуктов
- вежливость персонала
- система скидок/акций

На втором этапе исследования был проведен опрос 80 респондентов на предмет оценки компаний по вышеуказанным критериям. Оценка осуществлялась по 10-бальной шкале, где 1 – минимальная оценка критерия, а 10 – максимальная оценка критерия (табл. 14).

Таблица 14 - Оценка критериев конкурентоспособности

Критерии конкурентоспособности	АО «ЭР-Телеком»	ПАО «Ростелеком»	«МТС»	«Вымпелком»
Качество работы оборудования	8,6	7,8	8,5	8,8
Широта ассортимента	7,4	9,1	8,8	9
Уровень цен	8,5	9,3	9,1	8,7
Качество установки оборудования	8,9	8,7	7,8	8,5
Уровень послепродажного обслуживания	8,9	7,6	7,9	7,7
Наличие новых продуктов	7,5	9,5	8,6	8,4
Вежливость персонала	8,5	7,1	8,3	7,9
Система скидок, акций	8,8	9	8,6	8,3
ИТОГО	67,1	68,1	67,6	67,3

Исходя из результатов проведенного исследования, следует вывод, что компании АО «ЭР-Телеком» следует уделять внимание развитию широты ассортимента. На данный момент у компании отсутствуют услуги мобильной связи, что негативно сказывается на сознании конечного потребителя

относительно широты ассортимента компании. Но в то же время компания активно работает с бизнес-сегментом, а также с государственным сектором, в рамках чего и создает инновационные продукты. Также можно сделать вывод, что компания является безоговорочным лидером по уровню послепродажного обслуживания, вежливости персонала и качеству установки оборудования, что говорит о профессионализме и развитости компетенций линейного персонала.

### **3. Проблемы и перспективы деятельности организации**

Телекоммуникационная отрасль имеет определенные особенности, обусловленные инновационной деятельностью и целевым рынком, который стремительно развивается; активным влиянием конкурентов; уникальностью продукта и условиями его потребления (обычно в момент предоставления) и др. Отрасль информации и телекоммуникаций не изолирована от других. Скорее наоборот, ее развитие сказывается на других сферах общественно-экономической жизни, во многих случаях обуславливает развитие финансового сектора, электронной коммерции, инструментально обеспечивает бизнес-процессы международных отношений в глобальной экономической среде, оперативную связь и передачу данных. Рынок телекоммуникаций — эффективный инструмент развития общества в целом.

Стратегическое значение качественного развития телекоммуникаций обусловлено необходимостью:

- интеграции России в мировое глобальное информационное пространство (особое значение имеют развитие и внедрение интегрированных мультисервисных сетей);

- обеспечение неограниченного и надежного доступа пользователей к информационным ресурсам и специальным программным инструментам различных сетей;

- создание технологических условий мобильности пользователей телекоммуникационных услуг во всех сферах общественной жизни в условиях динамичности глобальной среды. Привлечение инвестиций в развитие телекоммуникационной инфраструктуры находится на достаточно высоком уровне, за счет внедрения новых технологий, как, например, развития сетей четвертого поколения 4G (LTE), а также за счет низкой капиталоемкости и высокой окупаемости. Главным фактором продвижения LTE является то, с какой скоростью будут появляться устройства, поддерживающие этот стандарт. Иными словами, скорость развития LTE

будет соответствовать скорости проникновения умных устройств. Также, важным моментом является вопрос усовершенствования законодательства. Говоря об этой проблеме, можно сказать то, что: «Создание и эксплуатация телекоммуникационной инфраструктуры регулируется градостроительным и гражданским кодексами, принятыми в соответствии с ними федеральными законами и подзаконными актами, нормами земельного и жилищного законодательства, а также федеральным законом «О связи»».

Главной тенденцией развития инфраструктуры телекоммуникаций в мире можно считать очень быстрое развитие сетей передачи данных, основанных на IP-протоколе, и постепенное вытеснение других телекоммуникационных технологий. Уже сейчас на услуги передачи данных с помощью IP (включая фиксированный и мобильный интернет-доступ и доступ к VPN-сетям) приходится большая часть трафика телекоммуникационных сетей и почти половина доходов операторов связи.

Операторы проводят модернизацию существующей инфраструктуры и разворачивают новые сети, для того, чтобы предоставлять высокую скорость передачи данных и конвергентные услуги более эффективным способом. Разворачиваются мультисервисные сети следующего поколения (ССП), которые позволяют эффективно предоставлять конечному пользователю несколько услуг, используя одну и ту же инфраструктуру. Инвестиции операторов в инфраструктуру доступа сосредоточиваются в основном на технологиях FTTx (Fiber to the x) — этим понятием описывается общий подход к организации кабельной инфраструктуры сети доступа, в которой от узла связи до определенного места (точка «x») доходят оптическим кабелем, а дальше, к абоненту, — существующим медным кабелем, в частности FTTH (Fiber-To-The-Home) — волокно в дом.

Развитие ШПД признается приоритетным направлением развития социально-экономической инфраструктуры на международном уровне. В связи с развитием IP-технологий происходят изменения на канальном и физическом уровнях построения сети.

Существует тенденция к замене традиционной SDH инфраструктуры канального уровня технологиями пакетной передачи по протоколу Ethernet и даже непосредственного использования DWDM инфраструктуры для организации IP-соединений. Все услуги, которые раньше предоставлялись с помощью традиционной инфраструктуры ТфОП с коммутацией каналов, постепенно переводятся на технологии пакетной коммутации (Soft switch) и предоставляются через IP-сети.

На физическом уровне процесс вытеснения металлической проводной инфраструктуры инфраструктурой волоконно-оптической завершается на транспортной сети и начинается на сети доступа, причем все большую популярность на сети доступа приобретают технологии спектрального уплотнения, которые уже завоевали транспортные сети. Транспортная сеть будет развиваться по принципу «ALL-IP», т. е. полного перехода на пакетные IP-технологии на всех участках сети. При этом будет обеспечиваться соблюдение принципа «гарантированное качество в любой точке», т. е. передачи сервисного и абонентского трафика из конца в конец от источника информации к потребителю на максимально возможной скорости и с обеспечением параметров качества передачи данных не ниже определенных для соответствующего типа трафика.

Приоритетные направления развития сети предполагают максимальный географический охват населенных пунктов, обеспечение разграничения на оборудовании уровней обработки трафика (L2 и L3 функциональности) для повышения надежности, защищенности сети, упрощения поиска проблем и автоматизации процессов обслуживания сети. Нарращивание производительности магистральной IP-сети будет происходить без изменения существующих архитектурных решений на базе существующего оборудования.

Магистральная пакетная сеть будет обеспечивать передачу информации с использованием технологий преимущественно следующих уровней сложности: IP/Ethernet/MPLS/DWDM. Пропорционально росту

объемов потребления трафика абонентами происходит наращивание емкости международных соединений, соединений с датацентром и центрами обработки данных. Все подключения будут строиться с использованием 10 Гбит/с Ethernet соединений, возможно использование внутриузловых 40 Гбит/с Ethernet соединений.

Построение сети агрегации будет происходить по радиально-узловой топологии с соблюдением принципа прямого подключения узлов доступа к узлам следующего уровня иерархии. Подключения через другой узел доступа могут осуществляться только в порядке исключения, при этом между узлом доступа и узлом следующего уровня в любом случае не может быть более одного промежуточного узла.

Все новые соединения на сети агрегации будут строиться по протоколам 1 Гбит/с и 10 Гбит/с Ethernet. На отдельных участках допустимо создание агрегированных соединений  $n \times 1$  Гбит/с Ethernet. При этом все узлы доступа будут иметь прямые логические IP-подключения (VLAN) в сервисных узлах. Развитие городских Ethernet сетей в областных центрах будет осуществляться путем организации соединений с использованием «темного волокна». При этом будет допускаться использование не более чем одного промежуточного узла между узлом дистрибуции и узлом агрегации, к которому подключены узлы доступа.

Развитие зонных сетей будет осуществляться с использованием технологии DWDM. На ряде участков зонной сети в течение следующих трех лет будет использоваться кольцевая топология с применением технологии CWDM. Допускается, как исключение, использование более чем одного промежуточного узла между оборудованием дистрибуции и оборудованием агрегации. Сеть Ethernet-доступа будет развиваться в направлении более глубокого проникновения оптического волокна в направлении конечного пользователя и массовой прокладки оптических кабелей к жилищу (квартирам) пользователей услуг по технологии FTTH.

Целью внедрения оптической сети доступа является построение перспективной оптической инфраструктуры, параметры которой будут обеспечивать потребности пользователей в течение не менее 15 лет. Внедрение FTTH-сетей доступа и, как следствие, значительный рост их пропускной способности потребует также развития транспортной сети в целом (значительного увеличения пропускной способности магистральной сети и сетей дистрибуции и агрегации).

При внедрении FTTH технологий предполагается руководствоваться следующими принципами:

- преимущественная ориентация на многоквартирную застройку и бизнес-центры;
- выделение отдельного волокна от узла доступа к конечному оборудованию в квартире клиента;
- универсальное 100/1000 Мбит/с подключение каждой квартиры к IP-сети (режим 100 М или 1000 М определяется установленным оптическим модулем в абонентском порту оборудования доступа);
- использование типовых компонентов на всех участках. Оборудование FTTH-доступа, которое будет использоваться для развития сети, должно иметь возможность подключения к сети агрегации по интерфейсам 1 и 10 Гбит/с Ethernet, поддерживая одновременную работу механизмов идентификации пользователей (PPPoE, IPoE (IPv4, IPv6)).

Обобщая результаты исследования, можно утверждать, что отрасль телекоммуникаций приобретает стратегически важное значение для России, является перспективным направлением информационно-культурного и экономического развития. Таким образом, решением вопроса развития и модернизации телекоммуникационной сети одновременно решаем вопрос развития информационного общества и развития экономики, что бесспорно ведет к увеличению показателя ВВП и росту материального достатка и благосостояния граждан.

## Заключение

Решение управленческих задач на основе оперативной и достоверной информации при постоянном увеличении количества факторов, влияющих на работу предприятия и, одновременно, сокращении времени на принятие решения, невозможно без использования современных информационных технологий. Если несколько лет назад внимание уделялось учету и, в первую очередь, фискальной отчетности компании, то сейчас преобладают задачи управления системой планирования на предприятии. В ходе практики, были приобретены необходимые практические умения и навыки работы, которые понадобятся мне в дальнейшей деятельности. Навыки и умения, приобретенные мной путём непосредственного участия в деятельности организации. По окончании практики была достигнута главная цель – закрепление теоретических знаний, полученных в процессе обучения; приобретения практических навыков, компетенций и опыта деятельности по направлению подготовки; ознакомления на практике с вопросами профессиональной деятельности, направленными на формирование знаний, навыков и опыта профессиональной деятельности. Данная практика является хорошим практическим опытом для дальнейшей самостоятельной деятельности. За время пройденной практики я познакомилась с новыми интересными фактами.

## Список использованных источников

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.
2. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 375 с.
3. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 176 с.
4. Митинский, А. А. Особенности инфраструктуры в телекоммуникационной отрасли как основной фактор развития / А. А. Митинский. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 49 (287). — С. 23-26
5. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 336 с.
6. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение – цели – изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 447 с.
7. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для вузов / С. А. Попов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 481 с.
8. Портных, В.В. Стратегия бизнеса / В.В. Портных. – 4-е изд. – Москва : Дашков и К, 2021. – 274 с.
9. Финансовый анализ организации [Электронный ресурс]. URL: [https://www.testfirm.ru/result/5902202276\\_ao-er-telekom-kholding](https://www.testfirm.ru/result/5902202276_ao-er-telekom-kholding) (Дата обращения: 23.04.2023)

10. Характеристика организации [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rusprofile.ru/id/1801> (Дата обращения: 23.04.2023)