

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/otchet-po-praktike/343530>

**Тип работы:** Отчет по практике

**Предмет:** Производственный менеджмент

## ОГЛАВЛЕНИЕ

### ВВЕДЕНИЕ 5

#### 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ 6

1.1 Организационно-правовая форма предприятия 6

1.2 Отрасль/сфера деятельности организации 7

1.3 Номенклатура основных видов деятельности организации 10

1.4 Основные потребители продукции, услуг 11

1.5 Организационная структура 11

1.6 Административная структура управления 13

1.7 Краткая характеристика деятельности службы управления финансами и бухгалтерии 14

1.8 Режим работы предприятия 16

1.9 Кадры предприятия 17

1.10 Основные технико-экономические показатели работы предприятия 20

1.11 Источники финансирования 22

1.12 Анализ финансовой отчетности предприятия 24

#### 2. ОРГАНИЗАЦИЯ И ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОИЗВОДСТВА 29

2.1 Технологическая схема производства 29

2.2 Техническая документация на изготовление продукции 30

2.3 Сырьевая и энергетическая база производства 31

2.4 Транспортные связи и связи по кооперации с другими цехами 31

2.5 Основные производственные фонды предприятия 32

2.6 Организация вспомогательного хозяйства, погрузочно-разгрузочных работ для производства или оказания услуги 33

2.7 Схема материальных потоков 34

2.10 Калькуляция себестоимости единицы продукции или оказания услуги (годовая по плану или отчетная) 34

2.11 Основные технико-экономические показатели деятельности производственного подразделения 35

#### 3. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ОФИСНОГО ПРОСТРАНСТВА И РАБОЧЕГО МЕСТА СОТРУДНИКА (МЕНЕДЖЕРА) 37

3.1 Характеристика подразделения предприятия, в котором проходила практика 37

3.2 Организация офисного пространства подразделения 38

3.3 Организация рабочего места 40

3.4 Оснащение рабочего места 41

3.5 Предложения по оптимизации рабочего пространства 42

3.6 Выводы по социально-психологическому климату в рабочем коллективе отдела 44

#### 4. РАЗРАБОТКА ПЛАНА ПРОВЕДЕНИЯ СОВЕЩАНИЯ И ПЕРЕГОВОРОВ ПО ОДНОЙ ИЗ ПРОБЛЕМ/ЗАДАЧ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ/ОРГАНИЗАЦИИ 48

4.1 Участие в совещании 48

4.2 Участие в переговорах 50

4.3 Разработка делового письма 52

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ 54

#### ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ 55

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 56

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 57

ПРИЛОЖЕНИЕ 3 58

ПРИЛОЖЕНИЕ 4 59

ПРИЛОЖЕНИЕ 5 60

## ВВЕДЕНИЕ

Прохождение практики в организации позволяет конкретизировать результаты теоретического обучения, а также приобрести практические навыки по избранной специальности и присваиваемой квалификации.

Объект практики – производственное предприятие ПАО «ВымпелКом».

Предмет практики – система производственных и экономических процессов и явлений в ПАО «ВымпелКом».

Основной целью данной практики в ПАО «ВымпелКом» является практическое закрепление теоретических знаний, полученных в ходе обучения и изучение опыта работы организации.

### 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

#### 1.1 Организационно-правовая форма предприятия

ПАО «ВымпелКом» (бренд Билайн) входит в группу компаний VEON.

VEON Ltd. является мировым поставщиком связи, со стремлением быть первым в персональных интернет сервисах для более чем 212 миллионов клиентов, которых компания обслуживает на данный момент, и для многих других в ближайшие годы. Штаб-квартира VEON Ltd. находится в Голландии, в Амстердаме.

#### 1.2 Отрасль/сфера деятельности организации

Отрасль телекоммуникаций и связи относится к важнейшим секторам экономики, являясь наиболее динамично развивающейся и обладающей большим потенциалом для долгосрочного развития. Она оказывает непосредственное влияние на процессы инновационного развития в стране. Значение отрасли телекоммуникаций и связи проявляется в том, что, оказывая большое влияние на развитие производственной инфраструктуры других отраслей, она определяет темпы развития национальной экономики, а также занимает существенную и постоянно увеличивающуюся долю в валовом внутреннем продукте.

Потребительский рынок услуг связи и телекоммуникаций – это рынок услуг связи и телекоммуникационных услуг для конечного пользователя, представляет собой совокупность существующих и потенциальных клиентов, к основным типам клиентов относятся коммерческие компании и государственные организации как корпоративные клиенты, а также население, которые являются конечными пользователями услуг связи и телекоммуникаций. На потребительском рынке основную долю занимают розничные рынки мобильной связи, фиксированной связи и Интернет.

#### 1.3 Номенклатура основных видов деятельности организации

В соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации ПАО «Вымпелком» осуществляет следующие виды деятельности (таблица 2).

#### 1.4 Основные потребители продукции, услуг

Доля абонентской базы ПАО «ВымпелКом» на российском рынке мобильной связи оценивалась на уровне 22,12% по состоянию на конец декабря 2020 года

#### 1.5 Организационная структура

ПАО «ВымпелКом» имеет линейно-функциональную структуру управления, которая реализует принцип единоначалия, линейного построения структурных подразделений, распределения функций управления между ними и рационального сочетания централизации и децентрализации.

Организационная структура ПАО «ВымпелКом» представлена для наглядности на рисунке 1.

В состав общества входят: Аппарат Управления, макрорегиональные филиалы, а также региональные

филиалы, которые находятся в функциональном и административном подчинении макрорегиональных филиалов.

Процесс принятия управленческих решений на рассматриваемом предприятии перемещается вниз от руководителя к руководителю, который наиболее тесно связан с конкретными вопросами, по которым принимаются решения.

Взаимодействие сотрудников внутри компании строится в соответствии с их функциональными обязанностями. Анализ структуры управления и организации взаимодействия сотрудников позволяет действующую структуру ПАО «ВымпелКом» признать достаточно эффективной и соответствующей целям и задачам предприятия.

#### 1.6 Административная структура управления

В соответствии с Уставом ПАО «ВымпелКом» управление осуществляют:

- общее собрание акционеров;
- совет директоров (избирается общим собранием акционеров для стратегического руководства компанией);
- президент и правление (назначаются советом директоров для повседневного оперативного управления компанией).

#### 1.7 Краткая характеристика деятельности службы управления финансами и бухгалтерии

Бухгалтерский учет – один из важнейших бизнес-процессов в компании.

Основные задачи, стоящие перед бухгалтерской службой ПАО «ВымпелКом» заключаются в следующем:

- формирование полной и достоверной информации о деятельности организации и ее имущественном положении, необходимой внутренним пользователям бухгалтерской отчетности – руководителям, учредителям и собственникам имущества организации, а также внешним – инвесторам, кредиторам и другим пользователям бухгалтерской отчетности;
- обеспечение информацией, необходимой внутренним и внешним пользователям бухгалтерской отчетности для контроля за соблюдением законодательства РФ при осуществлении организацией хозяйственных операций и их целесообразностью, наличием и движением имущества и обязательств, использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов в соответствии с утвержденными нормами, нормативами и сметами.

#### 1.8 Режим работы предприятия

Общий режим работы предприятия ПАО «ВымпелКом» – круглосуточный.

График работы основных подразделений: с понедельника по пятницу 09:00-18:00, с перерывом: 13:00-14:00.

Такие подразделения как техническая служба, служба поддержки клиентов – работают круглосуточно.

#### 1.9 Кадры предприятия

Кадровый потенциал предприятия сказывается на конкурентоспособности организации, её положении на рынке, а также окупаемости бизнеса.

Согласно данным таблицы 6 среднесписочная численность персонала сократилась с 23430 чел. до 23918 чел. (на 488 чел.).

Коэффициент (стабильности) постоянства кадров сокращается с 0,989 до 0,987, но по-прежнему остается высоким.

Заполнение штатного расписания ПАО «ВымпелКом» рассмотрим на примере Планово-экономического отдела (Приложение 1).

Оплата труда в организации состоит из должностных окладов и премий. Необходимо отметить, что размер премии административно-управленческого персонала и сотрудников производственных подразделений утвержден в размене 50% от оклада и мало зависит от результативности их труда.

А в отделе продаж в ПАО «ВымпелКом» структура начисления заработной платы включает:

- оклад – зарплата менеджеров, стабильно начисляемая вне зависимости от показателей эффективности

работы сотрудников;

□ % от каждой сделки – рассчитывается по доходности (косвенно является стимулирующим элементом для продажи более дорогих продуктов);

□ плановые коэффициенты – их используют для мотивации выполнения плана (коэффициент 1), при превышении плана применяют повышающие коэффициенты >1, и, напротив, при невыполнении плана коэффициенты < 1.

Формат удаленной работы BeeFree стал неотъемлемой частью культуры ПАО «ВымпелКом» в период 2018-2020 гг. До конца 2020 года компания планировала расширить долю работающих на BeeFREE до 75%, но в ситуации глобальной пандемии процесс перевода на BeeFREE был осуществлен ускоренными темпами и к июлю 2020 года доля работников, которые стали работать удаленно, составила 94%. При этом 98% работников отметило сохранение или даже повышение эффективности работы.

#### 1.10 Основные технико-экономические показатели работы предприятия

Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия ПАО «ВымпелКом» за 2018-2020гг. (на основании отчетности в Приложении 2-4) представлены в таблице 8.

#### 1.11 Источники финансирования

Оценка источников финансирования имущества ПАО «ВымпелКом» в 2018-2020гг. представлена в таблице 9.

Согласно данным в таблице 9 общая сумма источников финансирования имущества выросла с 332 763 342 тыс. руб. в 2018г. до 413 496 843 тыс. руб. в 2020г. Данное увеличение обусловлено ростом как собственных, так и заемных источников финансирования имущества.

Изменение структуры собственных и заемных источников формирования имущества ПАО «ВымпелКом» в 2018-2020гг. представлено в таблице 10.

Таблица 10 – Изменение структуры источников формирования имущества

#### 1.12 Анализ финансовой отчетности предприятия

Анализ финансовой отчетности ПАО «ВымпелКом» в 2018-2020гг. проведем по данным Бухгалтерского баланса и Отчета о финансовых результатах, представленных в Приложении 2-4.

Анализ динамики статей актива бухгалтерского баланса ПАО «ВымпелКом» за 2018-2020гг. представлен в таблице 11.

Как видно из таблицы 11 имущество ПАО «ВымпелКом» увеличилось в 2019 г. как за счет оборотных, так и внеоборотных активов.

В 2020г. происходит увеличение только внеоборотных активов. Оборотные активы, напротив, сократились на 35 974 630 тыс. руб. Сокращение оборотных активов в имуществе предприятия свидетельствует о формировании менее мобильной его структуры.

## 2. ОРГАНИЗАЦИЯ И ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОИЗВОДСТВА

### 2.1 Технологическая схема производства

Все производственные процессы ПАО «ВымпелКом» разделяются на три группы (таблица 15).

### 2.4 Транспортные связи и связи по кооперации с другими цехами

Размещение зданий и сооружений на территории ПАО «ВымпелКом», а также и компоновка отдельных участков отвечают технологическим требованиям и построены так, чтобы весь процесс взаимодействия подразделений и сотрудников был непрерывным, а все операции происходили с наименьшим расходом энергии.

В зависимости от функционала, выполняемого работниками, рабочие места могут быть руководителей, специалистов, служащих, рабочих, младшего обслуживающего персонала, а также охраны.

Аналогично проводится кооперация между отдельными группами внутри подразделений административно-управленческого персонала ПАО «ВымпелКом».

## 2.5 Основные производственные фонды предприятия

Положительной чертой в динамике изменений основных средств ПАО «ВымпелКом» является определяющий рост производственных фондов в сравнении с непроизводственными. Это говорит о правильной экономической политике, проводимой на предприятии для повышения эффективности производства и использования основных средств.

Изменение структуры основных фондов ПАО «ВымпелКом» за 2018-2020гг. отражено в таблице 17.

## 2.10 Калькуляция себестоимости единицы продукции или оказания услуги (годовая по плану или отчетная)

## 2.11 Основные технико-экономические показатели деятельности производственного подразделения

Основные технико-экономические показатели деятельности подразделения в ПАО «ВымпелКом» в 2018-2020гг. представлены в таблице 20.

## 3. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ОФИСНОГО ПРОСТРАНСТВА И РАБОЧЕГО МЕСТА СОТРУДНИКА (МЕНЕДЖЕРА)

### 3.1 Характеристика подразделения предприятия, в котором проходила практика

Работа отдела продаж ПАО «ВымпелКом» – деятельность квалифицированных специалистов, которая направлена на привлечение клиентов и реализацию актуальной продукции.

### 3.2 Организация офисного пространства подразделения

Офис – это лицо компании ПАО «ВымпелКом». Именно интерьер офиса формирует первичное представление посетителей об уровне организации, как следствие, о его пригодности для сотрудничества. Поэтому некачественно обустроенный офис может обойтись ПАО «ВымпелКом» гораздо дороже, нежели услуги профессиональных строителей, отделочников и закупка комфортной мебели. Однако представительный и привлекательный внешний вид – не единственное требование к интерьеру офиса. Офис – это помещение, где сотрудники ПАО «ВымпелКом» проводят немалую часть своей жизни, причем самую активную ее часть. Поэтому от того, как оборудован офис и рабочее место менеджеров по продажам, зависит самочувствие сотрудников и, соответственно, их мотивация к достижению поставленных целей.

### 3.3 Организация рабочего места

Организация рабочего места – это система мероприятий, связанная с оснащением его различными средствами и предметами труда, а также по размещению их в определенном порядке.

Необходимо отметить, что рабочие места сотрудников Отдела продаж ПАО «ВымпелКом» оформлены в соответствии с правилами, установленными в законодательном порядке.

Рабочие места сотрудников Отдела продаж организованы по принципам функционального разделения. Это сделано для того, чтобы люди, задействованные в одном процессе или проекте, были друг у друга на виду или в зоне быстрого доступа, тем самым значительно ускоряются информационные потоки внутри компании.

### 3.4 Оснащение рабочего места

Рабочее место сотрудников Отдела продаж ПАО «ВымпелКом» состоит из компьютерного стола, компьютерной техники, стула и средства связи.

При приеме сотрудника на работу ему дарят ему небольшой подарочный пакет, в котором есть открытка, блокнот, ручка и т. д. Когда приходит новый сотрудник, на его рабочем месте есть необходимые канцелярские принадлежности и предусматривается минимум «физических» средств продуктивности на каждом рабочем столе.

На компьютерных столах стоят персональные компьютеры, они оснащены объемными мониторами с плоским экраном. Мониторы имеют частоту мерцания 85 МГц, этого достаточно для того, чтобы сотрудники нормально осуществляли свою профессиональную деятельность. Минимальной частотой мерцания монитора для осуществления нормальной работы за компьютером является минимум 85 МГц, при этом необходимо делать перерывы в работе каждые 1,5-2 часа на 15-20 минут. Исходя из норм следует, что установленные мониторы с более низкой частотностью не рекомендуется использовать.

### 3.5 Предложения по оптимизации рабочего пространства

Правильная организация рабочего места позволяет сотруднику дольше находиться в тонусе, он меньше устает, меньше отвлекается, тем самым более эффективен для компании. Поэтому, корректируя план офиса, следует предусмотреть все необходимое для того, чтобы люди имели оптимальные условия для работы – от цвета стен до высоты перегородок между рабочими местами, от типа освещения до размещения картин на стенах.

Офис ПАО «ВымпелКом» должен быть спланирован таким образом, чтобы организовать рабочее время каждого сотрудника компании как можно более эффективно. Офис должен не просто хорошо выглядеть – необходимо, чтобы его интерьер подчеркивал общий стиль компании, выражал ее индивидуальность – то есть работал на имидж организации.

Идеальный офис – это то место, в которое хочется приходить и сотрудникам, и клиентам. Здесь важно гармоничное сочетание внешней обстановки офиса и отношений между людьми. В такой среде возникает желание делать свою работу качественно и творчески. Задача руководителя – создать такой офис.

А также необходимы предметы эстетизации (подставки для цветов и озеленения, панно, картины, подбор рациональной гаммы цветов для окраски производственных помещений) на сумму 9 тыс. руб.

Таким образом, офис должен представлять собой эффективное рабочее пространство, увеличивающее индивидуальную и командную производительность, усиливающую доверие внутри коллектива. Общая сумма планируемого к покупке оборудования и оформления в офис составит 398 тысяч рублей.

### 3.6 Выводы по социально-психологическому климату в рабочем коллективе отдела

В ходе исследования был проведен анализ удовлетворенности сотрудников организацией работы и рабочими местами (Приложение б).

Целью проведения опроса было узнать мнение самих работников, насколько их устраивает существующая система организации труда, рабочих мест и мотивации труда, и чтобы они хотели изменить в случае их отрицательного ответа.

Следует отметить, что наибольшее количество работников, которые удовлетворены своей работой, приходится на возрастную группу – до 30 лет. Это молодые специалисты, которые относительно недавно работают в Отделе продаж ПАО «ВымпелКом» и для которых заработная плата и есть один из главных мотиваторов в работе.

## 4. РАЗРАБОТКА ПЛАНА ПРОВЕДЕНИЯ СОВЕЩАНИЯ И ПЕРЕГОВОРОВ ПО ОДНОЙ ИЗ ПРОБЛЕМ/ЗАДАЧ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ/ОРГАНИЗАЦИИ

### 4.1 Участие в совещании

Еженедельно в Отделе продаж ПАО «ВымпелКом» проводятся совещания.

Задача руководителя Отдела продаж при проведении совещания сводится к тому, чтобы раз в неделю беседовать со всеми сотрудниками в рамках общего еженедельного совещания, при условии, что все подготовились и не забывают, что от них требуется на планерке. Каждая из таких встреч проводится по заранее определенной и понятной каждому участнику повестке.

Вопросы, выносимые на еженедельную планерку:

#### 1. Подведение итогов недели.

Начиная каждое совещание с подведения итогов, он задает стандарт соблюдения исполнительской дисциплины: ни одна задача не забыта, каждый должен отчитаться о проделанной работе.

Вопросы, которые поднимаются руководителем:

- общие результаты продаж, включая текущий срез целевых показателей;
- сравнение результатов с предыдущими неделями;

□ анализ выполнения всех текущих оперативных задач.

2. Сверка фактических результатов с недельными / месячными планами.

Результатом этого этапа планерки должно стать четкое понимание процента выполнения общего и индивидуального планов, а также набор действий и задач, которые будут решать менеджеры для выполнения этих планов:

□ презентация процента выполнения общего плана продаж на отдел;

□ презентация процента выполнения плана по каждому менеджеру;

□ обсуждение с каждым сотрудником: какая помощь нужна от руководителя или других коллег для выполнения планов.

3. Обсуждение общих проблем отдела.

Обычно на планерку выносятся наиболее общие проблемы с точки зрения руководителя Отдела продаж, которые повторились у нескольких менеджеров за прошедшую неделю, или проблемы, которые затрагивают весь отдел.

Частные вопросы сотрудников решаются индивидуально в течение недели, либо сразу после планерки.

Общие проблемы, которые копятся за неделю, выносятся на коллективное обсуждение в рамках еженедельного совещания.

4. Постановка индивидуальных задач на следующий период.

После того как стали понятны ключевые проблемы и сформулированы общие планы, руководитель ставит индивидуальные задачи каждому менеджеру.

Как видно из этапов процесса принятие управленческих решений сильно зависит от личностного фактора, так как управленческие решения в Отделе продаж принимает только один человек – Начальник данного отдела.

Негативной чертой процесса принятия решений в подразделении является то, что информирования персонала о текущих результатах деятельности подразделения нет, о происходящих изменениях сотрудники ставятся в известность постфактум.

#### 4.2 Участие в переговорах

Анализ подготовки менеджера Отдела продаж к разговору с потенциальными покупателями позволил выделить следующие этапы (таблица 26).

По наблюдениям был сделан вывод, что для успеха сложных продаж наиболее важна стадия исследования. Почти все продажи, хоть самые простые, хоть самые сложные, проходят одинаковые стадии, обеспечивающие одинаковые окончательные результаты и последствия. Главные два варианта развития событий:

– заказ (или успех) – если есть обязательство купить;

– отказ (или провал) – если клиент категорически не согласен покупать.

Однако сложные продажи совершаются обычно не сразу, они требуют времени для завершения сделки, поэтому на встречах с целью подобных продаж могут быть еще два варианта результата:

– прогресс – если есть согласие покупателя на действие, которое продвигает продажу вперед;

– отсрочка – если нет согласия покупателя на действие, которое продвинет продажу вперед.

#### 4.3 Разработка делового письма

Одним из главных каналов связи Отдела продаж ПАО «ВымпелКом» с внешним миром является деловое письмо.

Сотрудники Отдела продаж ежедневно составляют и отправляют деловые письма контрагентам, покупателям и прочим адресатам. Это не требует дополнительного контроля или разрешения со стороны руководителя подразделения (за редким исключением, когда тема письма затрагивает особо важные вопросы для компании).

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Практика проходила на базе производственного предприятия ПАО «ВымпелКом». Прохождение практики позволило сделать следующие выводы. ПАО «ВымпелКом» осуществляет свою деятельность в соответствии с принципами устойчивого развития, предлагает своим сотрудникам благоприятные условия труда, осуществляет социальные инвестиции в проекты охраны окружающей среды.

## ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

1. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 31.07.2020, с изм. от 24.02.2021) «Об акционерных обществах» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2021) – Электронный источник. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8743/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/)
2. Постановление Правительства РФ от 09.12.2014 N 1342 (ред. от 18.01.2021) «О порядке оказания услуг телефонной связи» (вместе с «Правилами оказания услуг телефонной связи») – Электронный источник. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172117/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172117/)
3. Постановление Правительства РФ от 25.06.2009 N 532 (ред. от 28.01.2015) «Об утверждении перечня средств связи, подлежащих обязательной сертификации» – Электронный источник. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_88906/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_88906/)
4. Приказ Роскомнадзора от 29.07.2019 N 216 «Об определении перечня групп доменных имен, составляющих российскую национальную доменную зону» – Электронный источник. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_331919/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_331919/)
5. Сайт ПАО «ВымпелКом» – Электронный источник. – URL: <https://moskva.beeline.ru/>
6. Данные бухгалтерской отчетности ПАО «ВымпелКом» за 2018-2020гг. – Электронный источник. – URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/7713076301\\_pao-vympel-kommunikatsii](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7713076301_pao-vympel-kommunikatsii)

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:*

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/otchet-po-praktike/343530>