

**ВСП «ХАРКІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАХОВИЙ
КОЛЕДЖ ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ»**

З В І Т

Назва практики	Практична підготовка : виробнича (переддипломна) практика
Циклова комісія	Економіки, управління та адміністрування
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма	Торговельний менеджмент
Прізвище, ім'я, по батькові здобувачки	Анісімова А. В.
Курс, академічна група	4 курс, група МБ-21

Календарний графік проходження виробничої (переддипломної) практики

№ з/п	Назва робіт	Тижні проходження практики			Відмітки про виконання
		1	2	3	
1	Організаційно-економічна характеристика об'єкту практики	+			Виконано
2	Планування, управління та контроль діяльності на підприємстві	+			Виконано
3	Характеристика товарної політики підприємства		+		Виконано
4	Розробка заходів для покращення роботи торговельного підприємства (організації, установи)		+		Виконано
5	Індивідуальне завдання			+	Виконано
6	Складання та захист звіту			+	Виконано

Керівник практики: _____



викладач Тетяна БОЛОТОВА

(посада, ім'я, прізвище)

ТОВ «МАГНЕТ» – організація, яка вже давно працює на українському ринку металоконструкцій та деталей. На даний час організація розвивається успішно, її діяльність направлена на розвиток та пошук нових ринків збуту своєї продукції та послуг.

Основним напрямом діяльності ТОВ «МАГНЕТ» є виготовлення та реалізація деталей, які мають високі вимоги до точності та якості поверхонь, з використанням широкого спектра матеріалів. Компанія також займається створенням нестандартних деталей за кресленнями або зразками, виготовленням виробів зі складними геометричними формами та точними параметрами, а також будівельних металевих конструкцій і супутніх деталей. Додатково надаються послуги з обробки заготовок із чорних і кольорових металів. Компанія приймає замовлення від бізнес-клієнтів будь-якого масштабу та приватних осіб, а за необхідності пропонує проектування і створення креслень для вирішення завдань замовника.

Головною метою ТОВ «МАГНЕТ» є забезпечення відповідності продукції запитам клієнтів і партнерів шляхом постійного вдосконалення її якості. Завдяки сучасним методам управління компанія досягла значного рівня в організації процесів металообробки, зокрема в аспектах якості, термінів виготовлення й доставки продукції.

Управлінська структура ТОВ «МАГНЕТ» спрямована на підтримку стабільності та продуктивності виробничих процесів (рисунок 2.1). Складність організаційної системи управління обумовлена насамперед особливостями її діяльності та різноманітністю асортименту продукції.

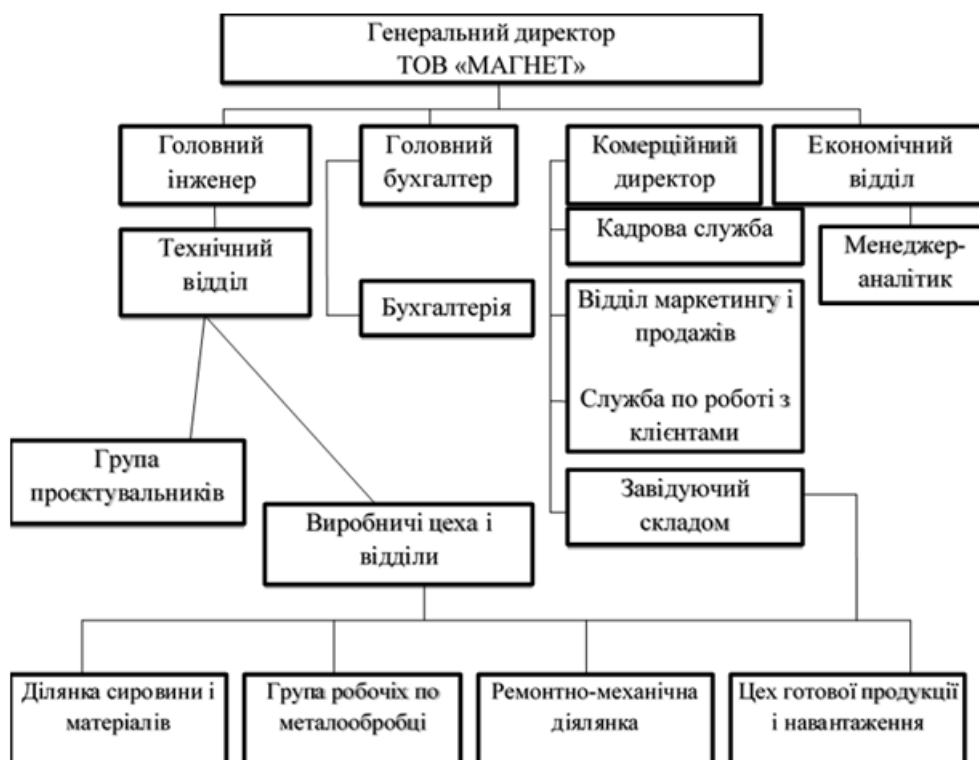


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ТОВ «МАГНЕТ»

Джерело: складено автором

Фінансовий стан та ключові показники, які відображають діяльність ТОВ «МАГНЕТ», були визначені на основі бухгалтерської звітності за період 2022–2024 рр., і представлені в таблиці 2.1.

Згідно з даними таблиці 2.1, результати діяльності ТОВ «МАГНЕТ» демонструють наступні тенденції: у 2023 р. виручка від реалізації продукції зросла на 9711 тис. грн., що становить 62,8% у порівнянні з 2022 р. У 2024 р. цей показник збільшився ще на 12968 тис. грн. порівняно з попереднім роком, що еквівалентно зростанню на 51,5%. Водночас у 2023 р. темпи зростання собівартості випереджали темпи збільшення виручки, досягнувши 66,8%, через підвищення цін на сировину та матеріали, однак валовий прибуток все ж виріс на 32,2%. У 2024 р. собівартість зросла на 48,9%, а виручка — на 51,1%, що дозволило збільшити валовий прибуток на 77,5%. Чистий прибуток у 2023 р. зріс на 484 тис. грн. (90,5%) порівняно з 2022 роком, а у 2024 р. досягнув 1371 тис. грн.

Таблиця 2.1 – Аналіз показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «МАГНЕТ», тис.грн.

Показники	Значення показника по рокам			Відхилення показника, 2023 р./2022 р.		Відхилення показника, 2024 р./2023 р.	
	2022	2023	2024	абс, +/-	відн, %	абс, +/-	відн, %
Дохід	15456	25167	38135	9711	62,8	12968	51,5
Собівартість	13702	22849	34020	9147	66,8	11171	48,9
Валовий прибуток	1754	2318	4115	564	32,2	1797	77,5
Комерційні витрати	652	754	1222	102	15,6	468	62,1
Управлінські витрати	580	664	1002	84	14,5	338	50,9
Прибуток від продажів	522	900	1891	378	72,4	991	110,1
Відсотки до отримання	145	244	124	99	68,3	- 120	- 49,2
Відсотки до сплати	120	128	189	8	6,7	61	47,7
Інші доходи	218	366	542	148	67,9	176	48,1
Інші витрати	96	108	654	12	12,5	546	505,6
Прибуток до оподаткування	669	1274	1714	605	90,4	440	34,5
Чистий прибуток	535	1019	1371	484	90,5	352	34,5

Джерело: складено автором

Динаміку показників виручки, собівартості та чистого прибутку за 2022–2024 рр. відображено на рисунку 2.2.

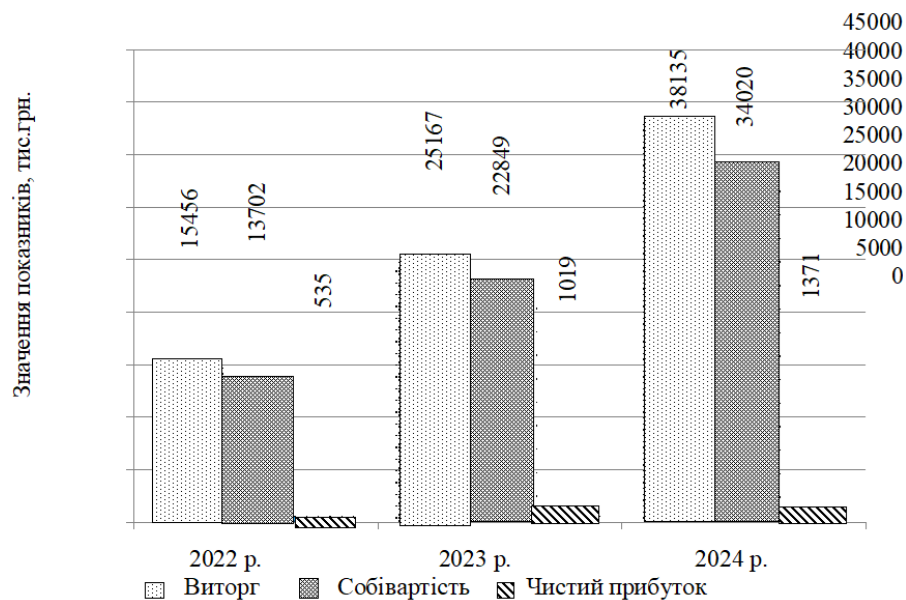


Рисунок 2.2 – Динаміка показників виручки, собівартості та чистого прибутку ТОВ «МАГНЕТ»

Джерело: складено автором

Аналізуючи рисунок 2.2 можна сказати, що всі фінансові показники діяльності підприємства демонструють позитивну динаміку. Проте періодичні перебої в постачанні матеріалів і комплектуючих суттєво впливають на ритм виробничих процесів. Забезпечення стабільності постачання сировини та компонентів, а також запобігання порушенням у технологічному процесі є важливими факторами для покращення фінансових результатів компанії.

Для оцінки рівня ефективності управління майновими ресурсами підприємства необхідно провести детальний аналіз балансу ТОВ «МАГНЕТ», представлений в таблиці Г.1, Додаток Г, де наведено вертикальний та горизонтальний аналіз активів організації.

Дані, представлені в таблиці Г.1, дають можливість сформулювати наступні висновки. Балансова валюта ТОВ «МАГНЕТ» з початку 2022 р. зросла на 2463 тис.грн., а її приріст за рік склав 41,7%. Такі зміни в структурі активів підприємства обумовлені збільшенням дебіторської заборгованості на 70,7% і приростом запасів на 46,5%. Це свідчить про наявність труднощів зі стягненням дебіторської заборгованості та потенційне накопичення надлишків готової продукції на складах, що призвело до зростання оборотних засобів на 49%.

Станом на кінець 2024 р. у структурі активів ТОВ «МАГНЕТ» необоротні активи склали 22,2%, а оборотні — 77,8%. У складі оборотних активів найбільша частка припадає на дебіторську заборгованість (42,2%), матеріальні запаси (20,5%), а кошти становлять практично нульову величину.

В таблиці Г.2, Додаток Г містяться результати вертикального та горизонтального аналізу пасиву балансу ТОВ «МАГНЕТ». Дані таблиці показують, що збільшення загальної суми пасивів відбулося завдяки приросту зобов'язань на 462 тис. грн., що становить 162,1% від їхнього загального приросту. Однак, на завершення 2024 р. вони займали лише 8,9% у структурі всіх пасивів підприємства.

За той самий період власний капітал ТОВ «МАГНЕТ» зріс на 357 тис.грн., що відповідає зростанню на 20%. У загальній структурі пасивів балансу його частка становила 25,6%. Основною причиною цього зростання стало збільшення

нерозподіленого прибутку на 357 тис. грн., або на 43,9%. Що стосується короткострокових зобов'язань, їхній приріст склав 1644 тис.грн., або 42,8%, а їх частка в пасиві балансу на кінець 2024 р. була найбільшою – 65,5%. При цьому основну частину кредиторської заборгованості становить заборгованість перед постачальниками та з наведеного аналізу можна зробити висновок щодо фінансового стану компанії. Незважаючи на те, що виручка від продажів за три роки зросла в 2,5 раза, а чистий прибуток збільшився в 2,6 раза, фінансова діяльність підприємства має низку проблемних аспектів:

- значна собівартість продажів, яка в окремі періоди випереджає темпи зростання виручки. Це пов'язано з підвищенням рівня заробітної плати, транспортних витрат, витрат на кредити та орендної плати;

- перебої з постачанням продукції, матеріалів та комплектуючих, які впливають на виробничий і продажний ритм. Вибір постачальників залишається ключовою проблемою в управлінні закупівлями. Значущість цієї проблеми зумовлена не лише наявністю великої кількості постачальників схожої продукції, але й необхідністю співпраці з надійними партнерами, здатними підтримати логістичну стратегію підприємства;

- затоварення продукції на складах, що спричиняє заморожування значних фінансових ресурсів, створює складнощі у роботі складу і перешкоджає ефективній діяльності компанії;

- відсутність спеціалізованого логістичного відділу. Управління закупівлею, продажем і збутом здійснюється силами служби маркетингу і продажу, що унеможлиблює формування виробничих планів з урахуванням обсягів реалізації;

- недостатній рівень деталізованого планування та відсутність електронної бази даних постачальників і замовників. Для вирішення цього питання необхідне вдосконалення планувальних моделей, алгоритмів та методик, орієнтованих на автоматизацію.

Загалом, оцінка розвитку ТОВ «МАГНЕТ» є позитивною, оскільки компанія змогла успішно подолати гострі виклики, викликані складною економічною ситуацією в суспільстві. підрядниками.

ТОВ «МАГНЕТ» виконує всі стандартні процеси, притаманні виробничому підприємству, а саме: забезпечення, виготовлення, перевезення та реалізацію. Основним видом діяльності компанії є виконання замовлень. До основних операцій належать слюсарно-складальні роботи, токарні та фрезерні обробки, зварювання чорних і кольорових металів, плазмове різання, створення заставних елементів, нестандартної продукції, а також зварювання в аргонівому середовищі. Для їх виконання не потрібні значні логістичні витрати. Масштабні партії металоконструкцій і виготовленої на замовлення продукції доставляються клієнтам як за допомогою власного транспорту, так і шляхом самовивозу.

Варто зазначити, що компанія не має окремого логістичного відділу, адже логістика не є її основною діяльністю, хоча залишається важливим елементом роботи (таблиця 2.2).

За організацію матеріально-технічного постачання та рух продукції в компанії відповідають менеджери відділу маркетингу й продажів. Їхні обов'язки охоплюють обробку заявок на придбання сировини і матеріалів, отриманих від клієнтської служби, а також оформлення замовлень для постачальників, контроль їх виконання та комплектацію клієнтських замовлень. Крім цього, вони займаються укладанням значущих контрактів, складанням планів поставок із урахуванням виробничих графіків. Частина продукції перед відправленням проходить етап передпродажної підготовки. Логістика об'єднує всі ці процеси в систему, спрямовану на зниження витрат виробництва.

Таблиця 2.2 – Логістичні функції, і їх розподіл між підрозділами ТОВ «МАГНЕТ»

Учасники логістичного процесу	Відділ маркетингу і продажів	Фінанси	Планування виробництва
Планування продукції	x		x
Планування послуг	x		
Забезпечення постачання виробництва матеріалами і обладнанням	x		x
Поповнення запасів в системі розподілу			x
Контроль за виробничим процесом			x
Проектування та розвиток складського господарства		x	x
Фінансування		x	
Управління транспортом	x		
Управління запасами	x		x

Джерело: складено автором

Основним інструментом цієї системи є забезпечення ефективності виробничих операцій (рисунок Д.1, Додаток Д).

Для проведення аналізу логістичної діяльності у ТОВ «МАГНЕТ» розглянемо показники, що відображають внесок логістики в діяльність організації. Їх можна умовно поділити на дві основні категорії: показники, які описують логістичну систему; показники, які відображають ефективність функціонування цієї системи.

Спираючись на дані таблиці 2.3, в роботі виконано обчислення для оцінки результатів логістичної діяльності у ТОВ «МАГНЕТ». Згідно з даними таблиці, частка логістичних активів у загальній структурі активів ТОВ «МАГНЕТ» зменшилася з 33,4% до 31,6%, що можна вважати позитивним моментом у діяльності організації. Оборотність логістичних активів зросла майже вдвічі, з 7,84 об. до 15,03 об., а оборотність запасів збільшилася з 13,18 об. до 21,8 об. Це спричинило скорочення тривалості одного обороту з 27,7 до 16,74 дня, що також є позитивним результатом для підприємства. Крім того, на виробництві підвищилася завантаженість логістичних потужностей з 82,1% до 84,5%, а рентабельність збутової мережі зросла з 9,91% до 20,25%.

Таблиця 2.3 – Оцінка результатів логістичної діяльності ТОВ «МАГНЕТ»

Показники	Значення показника по роках			Відхилення 2023 р./2022 р.		Відхилення 2024 р./2023 р.	
	2022	2023	2024	абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
Дохід, тис.грн.	15456	25167	38135	9711	62,8	12968	51,5
Валовий прибуток, тис.грн.	535	1019	1371	484	90,5	352	34,5
Чистий прибуток, тис.грн.	1754	2318	4115	564	32,2	1797	77,5
Середня вартість логістичних активів, тис.грн. в тому числі:	1971	2202	2538	231	11,7	336	15,3
- складів	125	106	112	- 19	- 15,2	6	5,7
- транспорту	225	346	322	121	53,8	- 24	- 6,9
- обладнання	448	346	355	- 102	- 22,8	9	2,6
- запасів	1173	1404	1749	231	19,7	345	24,6
Середня вартість активів, тис.грн.	5901	6796	8027	895	15,2	1231	18,1
Частка логічних активів в загальній структурі активів, %	33,4	32,4	31,6	- 1,0	- 3,0	- 0,8	- 2,4
Оборотність логістичних активів, об.	7,84	11,43	15,03	3,6	45,7	3,60	31,5
Рентабельність інвестицій у логістичну інфраструктуру, %	27,14	46,28	54,02	19,13	-	7,74	-
Завантаженість логістичних потужностей об'єктів, %	82,1	83,4	84,5	1,3	1,6	1,1	1,3
Оборотність запасів, об.	13,18	17,93	21,80	4,75	36,0	3,88	21,6
Тривалість одного обороту запасів, дн.	27,70	20,36	16,74	- 7,34	- 26,5	- 3,62	- 17,8
Частка логістичних витрат в загальних витратах, %	27,6	29,4	26,5	1,8	6,5	- 2,9	- 9,9
Рентабельність каналів збуту, %	9,91	10,14	20,25	0,24	-	10,11	-

Джерело: складено автором

Показники, наведені в таблиці 2.4, відображають позитивну динаміку роботи логістичної системи ТОВ «МАГНЕТ». Зокрема, спостерігається зростання обсягу замовлень на 23%, підвищення надійності доставки на 6,8% і мінімальної кількості рекламаций на продукцію протягом 2023-2024 рр. Також варто зазначити, що рівень гнучкості у виконанні замовлень зріс на 22,2%.

Таблиця 2.4 – Результати оцінки надійності логістичної системи ТОВ «МАГНЕТ»

Показники	Значення показника по роках			Відхилення 2024 р. до 2023 р.	
	2022	2023	2024	абс, +/-	відн., %
Кількість замовлень, шт.	3415	3654	4201	786	23,0
Залишки замовлень на складах, од.	410	438	252	- 158	- 38,5
Кількість рекламаций, од.	2	1	1	- 1	- 50,0
Надійність поставок	88,0	88,0	94,0	6	6,8
Готовність до здійснення поставок	12,0	12,0	6,0	- 6	- 50,0
Якість постачання	0,06	0,03	0,02	- 0,03	- 59,4
Рівень гнучкості виконаних замовлень	36,0	42,0	44,0	8,00	22,2

Джерело: складено автором

Рівень логістичного сервісу є ключовим показником якості роботи системи обслуговування, що важливий як для постачальників, так і для отримувачів послуг. В таблиці 2.5 відображено планові та реальні зміни основних параметрів логістичного обслуговування ТОВ «МАГНЕТ».

Таблиця 2.5 – Перелік параметрів логістичного сервісу, які мають найбільшу значимість для клієнтів ТОВ «МАГНЕТ»

Вид послуги	Фактична оцінка по наданню даної послуги	Планове значення
1. Формування замовлення покупця в обліковий системі організації	84%	95%
2. Підбір і комплектація замовлення покупця	80%	96%
3. Упаковка і маркування замовлення покупця	76%	100%
4. Підготовка супровідних документів для забору замовлення покупця транспортним засобом	85%	100%
5. Організація доставки точно в термін	78%	95%
6. Транспортування	77%	95%
7. Інформування про замовлення і зміна його параметрів або статусу	72%	95%
8. Розгляд скарг споживачів	83%	98%
9. Заміна товару точно в термін	85%	96%
10. Повернення дефектної продукції	85%	100%

Джерело: складено автором

Аналіз логістичних послуг, які надаються ТОВ «МАГНЕТ», показав, що рівень логістичного сервісу організації складає 83 %.

Далі розглянемо аналіз ефективності логістичної діяльності ТОВ «МАГНЕТ», спираючись на структуру логістичних витрат (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Склад загальних та логістичних витрат ТОВ «МАГНЕТ»

Найменування показника	Значення показника						Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022		2023		2024		тис.грн.	%
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%		
Собівартість, в тому числі:	13702	100	22849	100	34020	100	20318	-
- матеріальні витрати	4796	35,0	7312	32,0	9866	29,0	5070	- 17,1
- заробітна плата з відрахуваннями	3456	25,2	4566	20,0	6944	20,4	3488	- 19,1
- амортизація	301	2,2	571	2,5	857	2,5	556	14,5
Логістичні витрати, в тому числі:	3788	27,6	6712	29,4	9001	26,5	5 213	- 4,3
- витрати на оплату праці працівників організації, зайнятих управлінням матеріальним, інформаційним, фінансовим потоками	2456	17,9	4356	19,1	5344	15,7	2888	- 12,4
- перевезення товарної продукції	562	4,1	1028	4,5	1701	5,0	1 139	22,0
- складування	343	2,5	594	2,6	851	2,5	508	-
- управління обслуговуванням/ замовленнями клієнтів	96	0,7	160	0,7	255	0,8	159	7,1
- управління розподілом	58	0,42	117	0,51	170	0,5	113	19,0
- вартість зберігання продукції	274	2,0	457	2	680	2,0	406	-
Інші витрати	1361	9,9	3688	16,1	7352	21,6	5991	117,6

Джерело: складено автором

У складі загальних витрат ТОВ «МАГНЕТ», за результатами 2024 р., логістичні витрати склали 27,6%. Їх частка за останні три роки зменшилася на 4,3%. Водночас, попри це зниження, зросла частка витрат на транспортування продукції – на 22%, а також на управління розподілом – на 19%, що пов’язано з недосконалістю планування.

Основна структура логістичних витрат підприємства виглядає так: витрати на заробітну плату працівників, які здійснюють управління матеріальними,

інформаційними та фінансовими потоками, складають 15,7% (це включає працівників складу, вантажників, водіїв); перевезення готової продукції – 5%; складування – 2,5%; обслуговування/управління замовленнями клієнтів – 0,8%; управління розподілом – 0,5%; зберігання запасів – 2%.

Загальний склад витрат ТОВ «МАГНЕТ» за період 2022-2024 рр. представлено на рисунку 2.3.

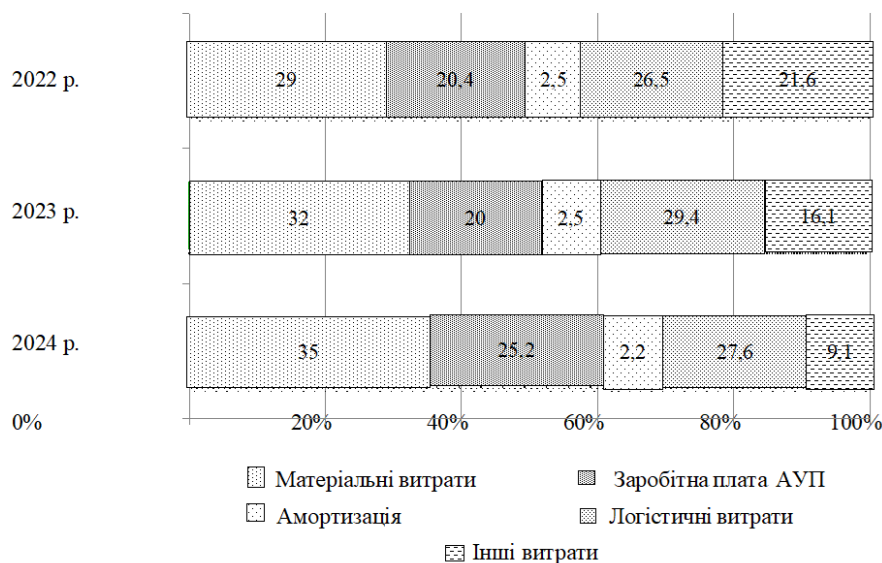


Рисунок 2.3 – Структура загальних витрат ТОВ «МАГНЕТ»

Джерело: складено автором

Збільшення витрат на утримання складського господарства спричинено зростанням витрат на електроенергію та комунальні послуги. Зростання витрат на транспортування вантажів обумовлено підвищенням вартості паливних ресурсів. Рентабельність логістичної діяльності ТОВ «МАГНЕТ» у 2024 р. складає 277,9%, що перевищує показник 2022 року, який становив 261%.

Далі буде проведено аналіз частки логістичних витрат у виручці ТОВ «МАГНЕТ» (рисунок 2.4).

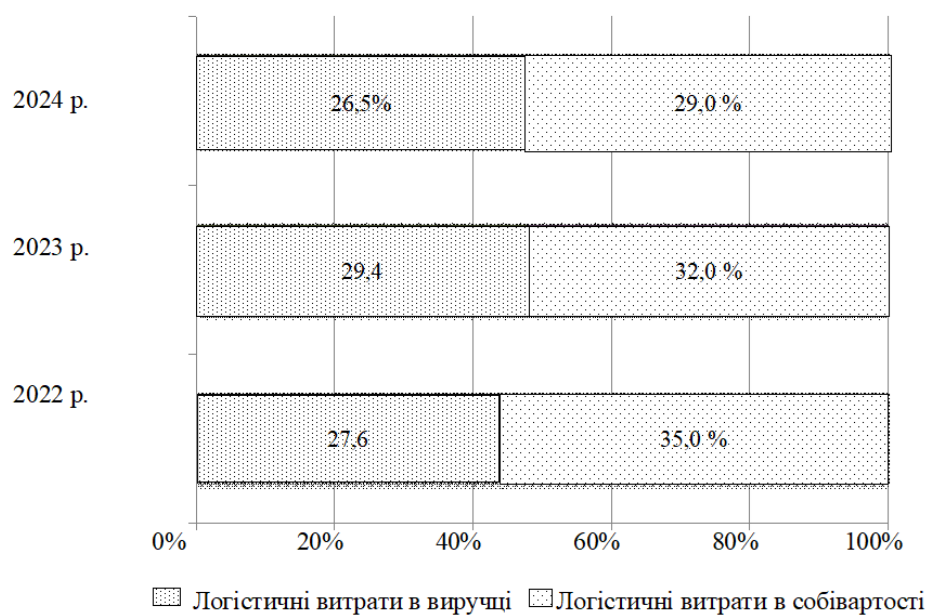


Рисунок 2.4 – Доля логістичних витрат у виручці та собівартості
ТОВ «МАГНЕТ»

Джерело: складено автором

З аналізу даних, представлених на рисунку 2.4, спостерігається зниження частки логістичних витрат як у виручці, так і в собівартості. Це підкреслює актуальність підвищення ефективності всього логістичного ланцюга, що, в свою чергу, висуває суворіші вимоги до системи показників оцінки. Така система має забезпечувати комплексний аналіз логістичних процесів. Важливим елементом створення ефективної логістичної системи на підприємстві є досягнення балансу між якістю логістичного сервісу та рівнем витрат.

В таблиці 2.7 наведено якісні характеристики логістичної системи ТОВ «МАГНЕТ», включаючи показники надійності поставок, які оцінюються за 10-бальною шкалою.

Хоча для оцінки ефективності логістичної системи ТОВ «МАГНЕТ» розглянуто значну кількість показників, слід зазначити, що їх визначення є досить складним завданням, а також потребує групування за функціональними напрямками логістики. Проте варто зауважити, що спостерігається тенденція до зниження показників ефективності логістичної системи.

Таблиця 2.7 – Основні якісні показники ефективності логістичної системи ТОВ «МАГНЕТ»

Характеристики	Питома вага критерію	Значення показника					
		2022 р.		2023 р.		2024 р.	
		Оцінка значення критерію	Зважена оцінка	Оцінка значення критерію	Зважена оцінка	Оцінка значення критерію	Зважена оцінка
1. Час доставки	0,15	7	1,05	8	1,2	8	1,2
2. Готовність до постачання	0,1	9	0,9	6	0,6	6	0,6
3. Зобов'язання по постачанню	0,15	8	1,2	9	1,35	8	1,2
4. Якість пропозиції	0,15	9	1,35	9	1,35	9	1,35
5. Задоволеність клієнтів	0,1	8	0,8	7	0,7	9	0,9
6. Інформаційна готовність	0,15	5	0,75	6	0,9	6	0,9
7. Рівень логістичних витрат	0,1	5	0,5	6	0,6	7	0,7
8. Фінансове становище	0,1	8	0,8	8	0,8	8	0,8
Зважена оцінка	1,0		7,35		7,5		7,65

Джерело: складено автором

В логістичній діяльності ТОВ «МАГНЕТ» спостерігається низка проблемних аспектів: нестабільність у постачанні матеріалів та комплектуючих, яка впливає на дотримання виробничих графіків; ріст цін на сировину й матеріали, зокрема на метал, вартість якого за три роки піднялася на 22,4%; надлишковий обсяг продукції на складах підприємства, що призводить до заморожування значних фінансових ресурсів, утруднень у складській діяльності та негативного впливу на операційну діяльність; відсутність відділу логістики (низька ефективність маркетингової та продажної служб викликана недостатньою координацією між учасниками логістичного управління, що створює суперечності, конфлікти і, як наслідок, ускладнює внутрішні процеси); брак детального планування та автоматизованої бази даних постачальників і замовників.