

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

З В І Т

Назва практики	<u>Практична підготовка : виробнича (переддипломна) практика</u>
Циклова комісія	<u>Економіки, управління та адміністрування</u>
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u>
Спеціальність	<u>073 Менеджмент</u>
Освітньо-професійна програма	<u>Торговельний менеджмент</u>
Прізвище, ім'я, по батькові здобувача	<u>Божко Артем Олександрович</u>
Курс, академічна група	<u>4 курс, група МБ-22</u>

Календарний графік проходження виробничої (переддипломної) практики

№	Завдання	Тижні проходження практики		Відмітка про виконання
		1 21.05- 27.05.2026	2 28.05- 03.06.2026	
1.	Оформлення на практику, вивчення основних правил техніки безпеки під час проведення практики	+		виконано
2.	Знайомство з програмою практики, індивідуальними завданнями, специфікою діяльності підприємства, організації чи установи – бази практики	+		виконано
3.	Вивчення галузевої, територіальної та функціональної приналежності підприємства, організації чи установи – бази практики	+		виконано
4.	Збирання інформації за кількісними та якісними показниками у відповідності до індивідуального завдання згідно програми практики	+		виконано
5.	Робота над теоретичним обґрунтуванням обраної теми дослідження		+	виконано
6.	Оформлення папки-документації, необхідної для подальшого написання звіту з практики		+	виконано
7.	Написання звіту з практики в рамках наукового дослідження		+	виконано
8.	Оформлення звіту з практики та надання до циклової комісії		+	виконано

Керівник практики:



викладачка Наталія КУРИЛОВА
(посада, ім'я, прізвище)

ВСТУП

Виробнича (переддипломна) практика є важливою складовою професійної підготовки здобувачів освіти спеціальності «Менеджмент». Практика дозволяє закріпити теоретичні знання, отримані під час навчання, та сформувати практичні навички аналізу діяльності підприємства, оцінювання конкурентного середовища та розробки управлінських рішень.

Актуальність теми практики зумовлена високим рівнем конкуренції на ринку продовольчого ритейлу України. Торговельні підприємства змушені постійно вдосконалювати свою конкурентну стратегію, адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати сучасні цифрові технології та підвищувати рівень обслуговування покупців.

Базою дослідження є ТОВ «АТБ-Маркет» — найбільша мережа продовольчих магазинів України, яка працює у форматі дискаунтера та займає лідерські позиції на ринку продовольчого ритейлу.

Метою практики є дослідження конкурентної позиції ТОВ «АТБ-Маркет», аналіз основних показників діяльності підприємства, оцінка конкурентного середовища, визначення проблем конкурентної стратегії та формування висновків щодо подальшого розвитку підприємства.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання:

- дослідити загальну характеристику підприємства;
- проаналізувати основні показники діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» за 2023–2025 роки;
- оцінити кадровий потенціал підприємства;
- провести аналіз конкурентного середовища;
- визначити основні проблеми конкурентної стратегії підприємства;
- сформулювати висновки щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

ТОВ «АТБ-Маркет» є найбільшою мережею продовольчих магазинів України та одним із лідерів вітчизняного ритейлу. Підприємство функціонує у форматі дискаунтера, який орієнтований на забезпечення населення товарами повсякденного попиту за доступними цінами.

Історія розвитку компанії розпочалася у 1993 році у місті Дніпро. За роки діяльності підприємство перетворилося на потужну торговельну мережу з широкою географією присутності по всій території України.

Основною особливістю діяльності АТБ є поєднання низьких цін, широкого асортименту товарів, ефективної логістики та високої швидкості обслуговування покупців. Компанія активно розвиває власні торговельні марки, що дозволяє забезпечувати конкурентні ціни та контролювати якість продукції.

Станом на початок 2026 року мережа налічувала понад 1319 магазинів, що робить підприємство найбільшою торговельною мережею України за кількістю торговельних точок.

Основними конкурентними перевагами підприємства є:

- масштаб мережі;
- ефективна логістична система;
- доступні ціни;
- широкий асортимент продукції;
- розвиток власних торговельних марок;
- висока впізнаваність бренду.
- АТБ також є одним із найбільших роботодавців у сфері українського

ритейлу та має важливе соціально-економічне значення для держави.

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА 2023–2025 РОКИ

Фінансово-економічні показники ТОВ «АТБ-Маркет» свідчать про стабільне зростання підприємства навіть в умовах воєнного стану та складної економічної ситуації.

Таблиця 1 – Основні показники діяльності ТОВ «АТБ-Маркет»

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Кількість магазинів	близько 1200	1250	1319
Товарообіг, млрд грн	214,7	248,8	294,2
Виторг, млрд грн	181,2	208,9	236,5
Кількість персоналу, тис. осіб	57	59	понад 60
Частка ВТМ у товарообігу	22%	24%	25%

Аналіз даних показує позитивну динаміку розвитку підприємства. У 2025 році товарообіг підприємства зріс до 294,2 млрд грн, що значно перевищує показники попередніх років.

Зростання фінансових показників пояснюється такими факторами:

- розширенням торговельної мережі;
- збільшенням попиту на формат дискаунтера;
- розвитком власних торговельних марок;
- високою чутливістю населення до цін;
- ефективною логістичною системою.

Підприємство демонструє високу адаптивність до змін зовнішнього середовища та здатність підтримувати стабільний попит навіть у кризових умовах. Важливою складовою конкурентної стратегії компанії є розвиток власних торговельних марок. Частка ВТМ у товарообігу у 2025 році досягла 25%, що позитивно впливає на прибутковість підприємства та формує додаткову лояльність покупців. Таким чином, результати діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» у 2023–2025 роках свідчать про зміцнення ринкових позицій підприємства та ефективність його конкурентної стратегії.

АНАЛІЗ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Персонал є одним із найважливіших ресурсів ТОВ «АТБ-Маркет». Від ефективності роботи працівників залежить якість обслуговування покупців, швидкість операцій та загальна конкурентоспроможність підприємства.

На початок 2026 року чисельність працівників групи компаній АТБ перевищила 60 тисяч осіб. Основними категоріями персоналу є:

- касири;
- працівники торговельних залів;
- адміністративний персонал;
- працівники логістичних центрів;
- управлінський персонал.

Підприємство активно впроваджує стандартизацію процесів роботи, проводить навчання персоналу та вдосконалює систему внутрішнього контролю.

Основними перевагами кадрової політики АТБ є:

- стабільна система працевлаштування;
- можливість кар'єрного росту;
- корпоративне навчання;
- стандартизація процесів;
- розвиток системи мотивації.

Разом із тим підприємство стикається з певними кадровими проблемами:

- високий рівень навантаження на персонал;
- плинність кадрів;
- дефіцит працівників у окремих регіонах;
- психологічне навантаження в умовах воєнного стану.

Для підвищення ефективності управління персоналом підприємству необхідно вдосконалювати систему мотивації працівників, покращувати умови праці та розвивати корпоративну культуру.

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Український ринок продовольчого ритейлу характеризується високим рівнем конкуренції та постійною боротьбою за споживача.

Основними конкурентами ТОВ «АТБ-Маркет» є:

- Fozzy Group («Сільпо», «Фора»);
- Novus;
- Metro Cash & Carry;
- Varus;
- «Таврія В»;
- «Файно Маркет».

Кожен із конкурентів має власні переваги та особливості конкурентної стратегії.

Таблиця 2 – Основні конкуренти ТОВ «АТБ-Маркет»

Конкурент	Основні переваги
Fozzy Group	Високий рівень сервісу та широкий асортимент
Novus	Сучасний формат магазинів
Metro Cash & Carry	Орієнтація на B2B-клієнтів
Varus	Розвиток онлайн-доставки та цифрових сервісів
АТБ	Низькі ціни, масштаб мережі, логістика

АТБ займає лідерські позиції за кількістю магазинів та обсягом товарообігу. Основною конкурентною перевагою компанії є поєднання доступних цін, широкої мережі магазинів та ефективної логістичної системи.

Разом із тим конкуренти активно розвивають цифрові сервіси, програми лояльності та покращують клієнтський досвід. Це створює додатковий конкурентний тиск на АТБ.

Конкуренція на ринку продовольчого ритейлу в майбутньому посилюватиметься через: розвиток онлайн-торгівлі; цифровізацію бізнес-процесів; персоналізацію сервісу; розвиток доставки товарів; зміну споживчих звичок населення.

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Незважаючи на лідерські позиції на ринку, підприємство стикається з низкою проблем, які впливають на ефективність конкурентної стратегії.

Першою проблемою є висока залежність від цінової конкуренції. Основою діяльності АТБ є формат дискаунтера, який передбачає мінімізацію витрат та підтримання низьких цін. Однак постійний ціновий тиск знижує рівень маржинальності бізнесу.

Другою проблемою є посилення конкуренції з боку інших торговельних мереж, які активно впроваджують сучасні цифрові технології, програми лояльності та сервіси доставки.

Третьою проблемою є складність управління великою мережею магазинів. Масштаб діяльності підприємства створює ризики втрати контролю за якістю сервісу та ефективністю логістики.

Четвертою проблемою є вплив воєнного стану та економічної нестабільності. Зростання витрат на логістику, енергетичні ризики та інфляція негативно впливають на діяльність підприємства.

П'ятою проблемою є необхідність подальшої цифровізації бізнес-процесів та розвитку онлайн-сервісів.

Для вирішення зазначених проблем підприємству доцільно:

- розвивати цифрові канали комунікації;
- удосконалювати програми лояльності;
- підвищувати рівень сервісу;
- оптимізувати логістичні процеси;
- посилювати мотивацію персоналу.

У результаті проходження виробничої (переддипломної) практики було проведено аналіз конкурентної позиції ТОВ «АТБ-Маркет».

Дослідження показало, що підприємство займає лідерські позиції на українському ринку продовольчого ритейлу завдяки масштабам мережі,

ефективній логістиці, доступним цінам та розвитку власних торговельних марок.

Аналіз основних показників діяльності за 2023–2025 роки свідчить про стабільне зростання товарообігу, розширення мережі магазинів та збільшення чисельності персоналу.

Разом із тим підприємство стикається з рядом проблем, серед яких:

- висока залежність від цінової конкуренції;
- посилення конкурентного тиску;
- кадрові проблеми;
- необхідність цифрової трансформації;
- вплив воєнних та економічних ризиків.

Для підтримання конкурентоспроможності ТОВ «АТБ-Маркет» необхідно поєднувати стратегію цінового лідерства з розвитком цифрових сервісів, покращенням клієнтського досвіду та вдосконаленням системи управління персоналом.

Практика дозволила закріпити теоретичні знання та отримати практичні навички аналізу діяльності торговельного підприємства, оцінки конкурентного середовища та формування управлінських висновків.