

Отчет 1

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ
по производственной профессиональной практике
ООО «Энергопак», г. Санкт-Петербург

Студент
группы БМН-21-Б32



А.Р. Сечная

Руководитель
канд.экон. наук, доцент

Е.А. Бараусова

Руководитель от предприятия
Руководитель производства

А.В. Ильченко

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент

Е.А. Бараусова



Владивосток 2025

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ВВГУ)

ИНСТИТУТ ЗАОЧНОГО ОБУЧЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ

на производственную профессиональную практику

Студенту: Сечной Анастасии Руслановне

Группы: ВДБМН-21-Б31

Срок сдачи

Содержание отчета по производственной практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности представлен ниже.

Введение: определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их достижения; объект и предмет исследования, а также его информационная база.

Раздел 1 Характеристика организации (ПКВ-2)

Собрать, структурировать и проанализировать информацию, раскрывающую особенности деятельности предприятия (организации):

- составить «Паспорт организации» - основные реквизиты (название, форма собственности, юридический адрес, местонахождение и т.п.); основные виды деятельности;
- особенности организационно-правовой формы;
- система налогообложения;
- анализ организационной структуры;
- проанализировать основные технико-экономические показатели хозяйственной деятельности за три последних отчетных года (см. таблицу в Приложении).

Раздел 2 Стратегический анализ среды организации (ПКВ-1)

Провести стратегический анализ отрасли (вида экономической деятельности), к которой относится исследуемое предприятие (организация) с использованием методов PESTEL, модели 5 конкурентных сил М. Портера, SNW- и SWOT- анализа.

Раздел 3 Проект развития организации (ПКВ-1, ПКВ-2)

Разработать проект развития организации с учетом полученных результатов стратегического анализа среды по структуре:

- цели проекта (внешняя и внутренняя);
- решаемая проблема;
- перечень работ по проекту с указанием их длительности;
- составление оптимального графика выполнения проекта (диаграмма Ганта, сетевой график с определением критического пути);
- определение ролей и зон ответственности проектной команды (матрица ответственности);
- расчет инвестиционных вложений для реализации проекта (смета затрат) и определение ставки дисконтирования по проекту;
- расчет текущих затрат проекта в случае его реализации с экономическим обоснованием;
- расчет экономических результатов реализации проекта;
- обоснование экономической эффективности проекта (в т.ч. инвестиций).

Раздел 4 Оценка и управление рисками проекта (ПКВ-2)

Провести анализ и оценка рисков по проекту:

- выявление источников риска по предложенному проекту;
- анализ и оценка рисков проекта;
- определение возможной и оптимальной реакции на риски проекта;
- планирование расходов в чрезвычайных обстоятельствах.

Тематика и направление проектов развития для организации определяется спецификой деятельности предприятия (базы практики).

Заключение: сделать вывод об эффективности принятых управленческих решений в организации

Список использованных источников (не менее 20-ти позиций, не старше 5 лет)

Составить список литературы с использованием профессиональных баз данных, профессиональных Интернет-ресурсов и нормативных документов.

Оформить отчет в соответствии со стандартами ВВГУ.

Руководитель практики
канд. экон. наук, доцент
кафедры экономики и управления

Е.А. Бараусова

Задание получил:

Александр

А.Р. Сечная

Задание согласовано:

Руководитель практики от профильной организации
Генеральный директор ООО «Энергопак»

А.В. Ильченко



РАБОЧИЙ ГРАФИК (ПЛАН) ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИКИ

Студент Сечной Анастасии Руслановне

Кафедра экономики и управления группа ВДБМН-21-Б31

Руководитель практики Е.А. Бараусова

Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, техники безопасности, пожарной безопасности прошел

А.В. Ильченко
(подпись уполномоченного лица, МП)

С правилами трудового распорядка ознакомлен _____ Сечная А.Р.
(подпись обучающегося)

Этапы практики	Виды работы	Срок выполнения	Отметка руководителя о выполнении
1 Подготовительный	Организационное собрание	17.02.2025	
	Инструктаж по технике безопасности	17.02.2025	
2 Практический	Анализ условий осуществления деятельности предприятия	22.02.2025	
	Стратегический анализ среды предприятия	01.03.2025	
	Разработка проекта развития существующей организации (направлений деятельности, продуктов/услуг)	07.03.2025	
	Оценка и управление рисками проекта	15.03.2025	
3. Подготовка отчета по практике	Оформление отчета согласно стандартам оформления, оформление отчетной документации, подготовка краткого доклада о результатах практики	19.03.2025	
4. Защита отчета у руководителя практики от кафедры	Представление результатов практики. Защита отчета	22.03.2025	

Руководитель учебной практики
к.э.н. доцент

Е.А. Бараусова

Руководитель практики от предприятия

А.В. Ильченко



Содержание

Введение	3
1 Характеристика организации	4
2 Стратегический анализ среды организации	9
3 Проект развития организации	16
4 Оценка и управление рисками проекта	32
Заключение	35
Список использованных источников	36

Введение

Тип практики: Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Целью практики является формирование профессиональных умений и навыков в ходе анализа деятельности предприятия.

В соответствии с обозначенными целями поставлены следующие задачи:

1 Оценить экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности.

2 Выявить и обосновать рыночные возможности предприятия на основе проведенного анализа.

3 Предложить бизнес-план (или проект мероприятий) для использования рыночных возможностей (решения выявленных проблем): описать мероприятия, определить их цели и задачи.

4 Провести экономическое обоснование бизнес-плана (проекта).

Место практики – ООО «Энергопак».

Отчет по практике состоит из введения, основной части, состоящей из семи разделов, заключения и списка использованных источников.

Предметом практики является анализ деятельности организации.

В качестве методов использовались общепринятые методы наблюдения, сбора информации, анализа, сравнения, группировки.

При написании работы в качестве информационной базы послужили должностные инструкции, положения, отчеты о результатах деятельности.

1 Характеристика организации

Компания Общество с ограниченной ответственностью «Энергопак» зарегистрирована 09.03.2004 г. по адресу г. Санкт-Петербург, вн.тер. г. Муниципальный округ Волковское, ул. Софийская, д. 8, к. 1. Краткое наименование: ООО «Энергопак». При регистрации организации присвоен ОГРН 1047800014404, ИНН 7801260194 и КПП 781601001. Юридический адрес: г. Санкт-Петербург, вн.тер. г. Муниципальный округ Волковское, ул. Софийская, д. 8, к. 1.

В таблице 1.1 представлен паспорт организации.

Таблица 1.1 – Паспорт ООО «ЭНЕРГОПАК»

Наименование показателя	Содержание показателя
Полное наименование организации	ООО «Энергопак»
Краткое наименование организации	ООО «ЭНЕРГОПАК»
Организационно-правовая форма	ООО
Адрес юридический, почтовый	г. Санкт-Петербург, вн.тер. г. Муниципальный округ Волковское, ул. Софийская, д. 8, к. 1.
ИНН	7801260194
ОКПО	01316432
ОКОГУ	4210008
ОКТМО	05701000
ОГРН	1022501283111
ОКВЭД	85.3/85.4
ОКФС	16
Должность руководителя организации	директор
Ф.И.О. руководителя организации	Ильченко Александр Валерьевич
Ф.И.О. исполнителя договора в организации	Ильченко Александр Валерьевич

Общество действует на основании Устава, утвержденного его учредителями.

Это самостоятельный хозяйственный субъект. С правом юридического лица, действующий на принципах хозрасчета и самофинансирования, который

на основе использования трудовым коллективом имущества производит и оказывает услуги.

Главными задачами предприятия являются удовлетворение общественных потребностей в его продукции, работах, услугах и реализации на основе полученной прибыли социальных и экономических интересов собственника имущества предприятия.

Предприятие самостоятельно планирует свою деятельность и определяет перспективы развития исходя из спроса на производимую продукцию, работы и услуги. Исходя из наличия производственных мощностей, заказов потребителей и заключенных договоров о поставках, предприятие устанавливает объем производства продукции по номенклатуре в натуральном выражении.

Для эффективного управления организацией была сформирована структура, которая соответствует целям и задачам деятельности предприятия и максимально к ним приспособлена. Организационная структура управления компанией отражает специфику компании как предприятия с обширной системой сбыта, включающей в себя оптовое направление и региональные розничные подразделения.



Рисунок 1.1 - Организационная структура управления

Общее руководство компанией возложено на Генерального директора, который осуществляет руководство финансовой и хозяйственной деятельностью организации в соответствии с действующим законодательством, осуществляет

стратегическое планирование деятельности, организует эффективное взаимодействие работы всех структурных подразделений компании.

Финансовый директор разрабатывает финансовую стратегию компании, организует управление движением финансовых ресурсов предприятия, регулирование финансовых отношений, возникающих в процессе деятельности организации, обеспечивает финансовую устойчивость, руководит разработкой проектов перспективных и текущих финансовых планов.

Директор по развитию разрабатывает эффективную стратегию развития и основные разделы плана развития компании, подготавливает конкретные программы развития и реструктуризации предприятия, анализирует возможность осуществления различных вариантов развития предприятия.

Коммерческий директор осуществляет руководство коммерческим подразделением предприятия, отвечает за сбытовую стратегию, обеспечивает эффективную работу региональных подразделений.

Директор производства организует техническую подготовку производства, организует и контролирует выпуск продукции в соответствии с установленными нормами качества и количества.

Директор по маркетингу осуществляет разработку маркетинговой политики компании на основе анализа потребительских свойств товара и прогнозирования потребительского спроса на продукцию, определяет новые рынки сбыта и новых потребителей товара, координирует деятельность всех подразделений по сбору и анализу коммерческо-экономической информации.

Директор по управлению человеческими ресурсами организует работу по формированию кадровой политики компании, определению ее основных направлений в соответствии со стратегией развития предприятия и мер по ее реализации.

Главный бухгалтер осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности компании и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью

собственности предприятия, формирует учетную политику исходя из структуры и особенностей деятельности компании.

ИТ-директор формирует стратегию развития в области информационных технологий в соответствии с общей стратегией компании, организует оснащение компании современными средствами связи, оргтехникой и программным обеспечением.

Технико-экономические показатели – система измерителей, характеризующая материально-производственную базу предприятий (производственных объединений) и комплексное использование ресурсов. При анализе финансовых результатов оценивается полученная прибыль и определяются уровень рентабельности. Это показатели финансовых результатов. Они могут рассматриваться в нескольких вариантах в зависимости от видов прибыли и рентабельности. Технико-экономические показатели применяются для планирования и анализа организации производства и труда, уровня техники, качества продукции, использования основных и оборотных фондов, трудовых ресурсов; являются основой при разработке техпромфинплана предприятия, установления прогрессивных технико-экономических норм и нормативов. Имеются технико-экономические показатели общие (единые) для всех предприятий и отраслей и специфические, отражающие особенности отдельных отраслей.

Динамика ТЭП для ООО «ЭНЕРГОПАК» приведена в таблице 1.2.

Таблица 1.2- Основные технико-экономические показатели ООО «ЭНЕРГОПАК»

Показатели	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютное отклонение	Темп роста
Выручка от реализации	21751	65090	43339	33%
Среднегодовая численность работающих	58	66	8	87%
Среднегодовая выработка 1 работающего	375	986	611	38%

Продолжение таблицы 1.2

Фонд оплаты труда	8530	8333	-197	97,7
Среднегодовой уровень оплаты труда	426,5	438,6	12,1	102,8
Среднегодовая стоимость ОПФ	1556	1585	29	101,9
Себестоимость продукции	16334	15461	-873	94,7
Фондоотдача	10,84	9,72	-1,12	89,7
Фондоемкость	0,09	0,1	0,01	111,1
Затраты на 1 руб. реализованной продукции	0,97	1	0,03	103,1
Прибыль от продаж	534	-50	-584	-9,4
Рентабельность продукции, % производства, % продаж	3,27	-0,32	-3,59	-9,8

За рассматриваемый период (с 31.12.2021 по 31.12.2023) отмечено увеличение выручки до 65 090 тыс. руб. (+43 339 тыс. руб.).

Прибыль от продаж за 2023 год составила 624 тыс. руб. За два года изменение финансового результата от продаж составило -21 тыс. руб.

Таким образом, несмотря на снижение выручки и сокращение численности персонала, предприятие демонстрирует положительную динамику по ряду ключевых показателей в 2023 году, что позволяет рассчитывать на улучшение его финансово-экономического состояния.

2 Стратегический анализ среды организации

Стратегический анализ – это исследование внешней среды, факторов и взаимосвязей, общих для предприятий одной отрасли и определяющих состояние отрасли: экономическое, производственное и финансовое. Целью отраслевого анализа является определение привлекательности отрасли и отдельных товарных рынков внутри отрасли. Кроме того, такой анализ позволяет понять структуру и динамику отрасли, характерные для нее возможности и существующие угрозы, выделить движущие силы развития отрасли, определить ключевые факторы успеха отрасли и с учетом этого разрабатывать стратегию поведения предприятия на рынке.

Проведем отраслевой анализ ООО «Энергопак».

Таблица 2.1 - Сводный анализ пяти конкурентных сил по модели Майкла Портера

Параметр	Значение	Описание	Направление Работ
Угрозы со стороны товаро-заменителей	Низкий	Компания обладаем уникальным предложением на рынке, аналогов которому нет.	Поддерживать и совершенствовать уникальность продукта. Концентрировать все усилия на построении осведомленности об уникальном предложении.
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок компании является перспективным. Основные игроки не демпингуют и придерживаются нейтрального поведения.	Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Развивать уникальность продукта и повышать воспринимаемую ценность продукта. Снижать влияние ценовой конкуренции на продажи. Повышать уровень знания о продукте.
Угроза со стороны новых игроков	Высокий	Высокий риск входа на рынок иностранных компаний из Китая, Кореи и Таиланда.	Производить постоянный мониторинг появления новых компаний.

Продолжение таблицы 2.1

Угроза потере текущих клиентов	Высокий	Существование менее качественных, но более экономичных предложений.	Разработать экономические программы для потребителей, чувствительных к цене. Повышение качества продукта по отстающим параметрам
Угроза нестабильности поставщиков	Высокий	Нестабильность со стороны поставщиков	Проведение переговоров о снижении цен

К основным конкурентам компании относятся: ООО «ТУС», ООО «Инкост», ООО «СУОР», ООО «Алза», ООО «Фирма «Старко», ООО «Лидер».

Оценка конкурентоспособности ООО «Энергопак» представлена в таблице 2.2.

По данным таблицы 2.2 первое место занимает компания «Фирма «Старко», у которого высокие баллы по важным для клиентов параметрам. Имидж предприятия очень высок. Также на предприятии внедряется система передовых технологий.

Таблица 4.2 - Оценка конкурентоспособности ООО «Энергопак» за 2023 год

Показатели	ООО «Фирма Старко»	ООО «Техноникол»	ЗАО «ТУС»	ООО «Алза»
Качество	4,5	4,4	4,3	4,5
Имидж предприятия	4,4	4,1	4,72	3,9
Количество видов деятельности и услуг	3,72	3,58	3,4	3,4
Реклама	3,44	3,18	3,4	3,18
Квалификация персонала	4,48	4,46	4,46	4,46
Внедрение передовых технологий	4,46	4,4	4,4	3,44
Сумма баллов	25,0	24,12	24,68	22,88
Средний балл	4,16	4,02	4,11	3,81
Место в оценке конкурентоспособности	1	3	2	4

Анализируемое ООО «Энергопак» по рейтингу занимает третье место. На предприятии на наш взгляд не достаточно развита маркетинговая деятельность, предприятию нужно усилить рекламную деятельность. Вследствие этого имидж предприятия по сравнению с конкурентами не очень высок. Для повышения конкурентоспособности предприятию необходимо усилить рекламу и возможно диверсифицировать свою деятельность.

Сбор всех данных, необходимых для анализа конкурентов, на практике почти всегда невозможен. Поэтому часто используется схема исследований, предложенная американским М. Портером.

Эта схема состоит из четырех основных элементов, характеризующих конкурентов: способствует на будущее, текущие определяет стратегии, представления о себе и возможности.

Таблица 2.3 - Анализ конкурентов по КФУ, на основе данных службы внутреннего контроля

Факторы	ООО «Энергопак»	ЗАО «ТУС»	ООО «Алза»
Объем продаж	7	9	9
Ценовая политика	8	8	6
Широта ассортимента	5	6	6
Качество оказываемых услуг	10	10	9
Репутация на рынке	9	8	6
Итого	39	41	36
Низкая	Средняя		Высокая
1-3 балла	4-6 баллов		7-10 баллов

Результаты анализа указывают на тот факт, что ООО «Энергопак» является менее конкурентоспособным по отношению к предприятию ЗАО «ТУС», ООО «Алза», данная фирма носит более устойчивый характер в условиях конкурентной борьбы на рынке Дальнего Востока. Таким образом, можно сделать вывод, что ООО «Энергопак» перспективное предприятие, позволяет быть одним на рынке Приморского края.

В данном анализе эффективности проведено сравнение.

Таблица 2.4 - SNW-анализ ООО «Энергопак»

Наименование стратегической уровень позиции	Качественная оценка предприятия позиции		
	S (сильная)	N (нейтральная)	W (слабая)
1 Стратегия организации		X	
2 Организационная структура		X	
3 Общее финансовое положение, принцип в том числе:			
3.1 Состояние текущего баланса			X
3.2 Уровень бухучета			X
3.3 Финансовая структура		X	
3.4 Уровень финансового менеджмента			X
4 Конкурентоспособность продукции			X
5 Структура затрат (уровень себестоимости)		X	
6 Информационная технология		X	
7 Инновации, как способность к реализации на рынке новых продуктов			X
8 Способность к лидерству в целом (как синтез субъективных страхование и объективных факторов), составила в том числе:		X	
8.1 Способность к лидерству 1-го лица		X	
8.2 Способность к лидерству всего персонала		X	
8.3 Способность к лидерству как совокупность объективных факторов		X	
9 Уровень производства (в целом), в том числе:		X	
9.1 качество материальной базы		X	
9.2 качество инженеров (ключевых производственных специалистов)		X	
9.3 качество рабочих (основное производство)		X	
10 Уровень маркетинга	X		
11 Уровень менеджмента (способность обеспечить рыночный успех)	X		
12 Качество персонала (в целом)		X	
13 Репутация на рынке		X	
14 Репутация как работодателя		X	
15 Отношение к органам власти (в целом)		X	

Далее проанализируем факторы SNW-анализа обучение персонала проходит раз в год на постоянной основе. Слабой стороной является численность персонала, на это влияет текучесть кадров. Предприятие имеет высокий уровень персонала. Организация труда является сильной стороной компании об этом

говорят, все факторы. Психологический климат коллектива находится на нейтральном уровне.

Уровень маркетинга является сильной стороной турфирмы об этом свидетельствуют все параметры: ориентация на потребителя, имидж, качество предоставляемых услуг. Финансы как доступные средства являются сильной стороной предприятия. Финансовый менеджмент и финансовая устойчивость предприятия находится на нейтральном уровне.

Таким образом, опираясь на SNW-анализ деятельности ООО «Энергопак» следует подвести своеобразный итог: компания стабильна в своем развитии, с постоянной периодичностью расширяет спектр своих услуг, открывает для себя новые возможности для роста, завоевывает расположение клиентов и проводит грамотную имиджевую политику.

Для того чтобы определить какие организационные меры необходимо провести на предприятии для повышения его конкурентоспособности, составим SWOT-матрицу.

Таблица 2.5 - SWOT – анализ деятельности ООО Энергопак»

Сильные стороны предприятия	Слабые стороны предприятия
- многолетний опыт - наличие постоянной клиентуры - территориальная доступность предприятия - квалифицированный персонал	- не достаточная маркетинговая работа - слабый уровень рекламных акций - низкий уровень платежеспособности и финансовой устойчивости
Рыночные возможности	Рыночные угрозы
- расширение клиентуры - увеличение спроса - предоставление более качественных услуг - диверсификация деятельности - внедрение новых технологий - повышение качества продукции	- снижение спроса на недвижимость - конкуренция - низкая платежеспособность населения

Данные проведенного анализа свидетельствуют о том, что на предприятии имеется ряд проблем.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности работы предприятия и ликвидации слабых мест на предприятии должна быть разработана общая концепция (программа), которая должна ежегодно корректироваться с учетом изменившихся обстоятельств.

Таблица 2.6 – PESTLE-анализ ООО «Энергопак»

Факторы внешней среды	Относительность влияния значимости факторов				Влияние на стратегию компании
	По времени *	По типу **	По динамике***	Относительная значимость факторы****	
Политические					
Е.Экономические	N/F	+	>	+VEY IMPORTANT	снижение доходов населения, снижение спроса на внешние услуги
	N/F	+	=	+VEY IMPORTANT	увеличение цен, сервис
Т Технологические Л Правовые	N/F	+	>	+VEY IMPORTANT	высокий уровень обслуживания клиентов
	N/F	+	>	+VEY IMPORTANT	законодательство в сфере автотранспорта постоянно совершенствуется
Е Правовые	N/F	+	>	+VEY IMPORTANT	существует пробелы в законодательстве в конкурентной отрасли
Р.Политические	N/F	+	>	UNIP ORTANT	несовершенство законодательства в сфере автотранспорта
	N/F	+	=	+VEY IMPORTAN T	государственная поддержка

N – влияет на настоящее время и скорее всего закончит влиять в течении 6-12 месяцев;

N/F - влияет сейчас и продолжает свое влияние

F – сейчас не влияет, но будет иметь значение в будущем (после 6-12 месяцев)

L – кратковременно влияет

+ - положительно влияет

- отрицательно влияет

> - влияет и увеличивает влияние

= - влияет с постоянной значимостью

CRITICAL - факторы, которые угрожают существованию, компании либо требуют серьезного пересмотра миссии компании и ее целей

VERY IMPORTANT: факторы, которые наиболее вероятно вызывают изменения в деятельности компании, ее операционной структуре, внешних взаимоотношениях, правилах и установках (штат, юридический статус, владения), но без изменения основных целей и миссии компании

IMPORTANT: факторы, которые влекут некоторые (ограниченные) изменения в деятельности. Суммарная взвешенная оценка равна 4,35.

В таких условиях для поддержания конкурентоспособности «Энергопак» необходимо разрабатывать элементы стратегии развития путем внедрения программного обеспечения, позволяющего автоматизировать работу.

Установка специализированного программного обеспечения могла бы улучшить управление данным предприятием за счет повышение оперативности получения необходимых данных и усиления контроля за движением материальных запасов.

В силу своего быстрого роста строительная отрасль достаточно часто сталкивается с тем, что предприятия становятся неплатежеспособными и превращаются из успешных крупных организаций в убыточные предприятия. В таблице представлены статистические данные по оценке доли убыточных организаций за последние 7 лет.

3 Проект развития организации

Проблема 1. Юристы выполняют свои функции совместно с менеджерами по продажам и закупкам, часть его работы они могут выполнить без его помощи (например, составление договоров по аналогии).

Решение — перевод юриста на аутстаффинг.

Цель - структуризация функций юриста и повышение нормы управляемости с низкой до средней.

Проблема 2. Минимальное количество функций выполняет маркетолог, что обусловлено небольшими размерами организации.

Цель - структуризация функций маркетолога и повышение нормы управляемости с низкой до средней.

Решение — передача функций маркетолога на аутсорсинг.

Проблема 3. Заведующий гаражом выполняет минимальное количество функций: составление транспортной карты с учетом количества доставок в день. Контроль за состоянием автопарка осуществляют непосредственно водители.

Решение - сокращение должности заведующего гаражом.

Цель — минимизация затрат на оплату труда специалиста.

Проблема 4. Действия по управлению задолженностью регламентированы только в части работы с просроченной задолженностью. Также длительный цикл замены первичной документации является одной из основных причин необоснованного увеличения периода оборота дебиторской задолженности. Неавтоматизированный процесс замены первичных документов в среднем увеличивает срок оплаты за поставку на 10 календарных дней.

Решение - создание формальной рабочей группы по оперативному управлению дебиторской задолженностью в организации. Внедрение в ООО «Энергопак» EDI-системы.

Цель - повышение эффективности управления дебиторской задолженности.

Рассмотрим решение каждой проблемы более подробно.

1. Перевод юриста на аутстаффинг, подразумевающий привлечение внештатных специалистов из юридического агентства. Юридическое бюро «Юридические услуги» предоставляет специалистов по юриспруденции.

К функциям аутстаффера будут относиться (тариф «Обычный»):

- консультации;
- проверка и изучение не более 10 договоров или иных документов в месяц;
- консультации по кадровому делопроизводству.

2. Перевод маркетолога на аутсорсинг. Аутсорсинг предоставляет возможность передать непрофильные процессы внешним специализированным компаниям и сосредоточиться на основном виде деятельности фирмы.

Аутсорсинг применяют как крупнейшие корпорации, так и малый и средний бизнес. Основное преимущество аутсорсинга заключается в том, что он позволяет получать результат от конкретного бизнес-процесса, не занимаясь его ведением. Заказчик обращается к аутсорсеру и доверяет ему выполнение непрофильных функций. Подрядчик осуществляет ведение второстепенного бизнес-процесса, необходимого для развития главного направления. За это он получает вознаграждение в соответствии с условиями контракта.

В качестве фирмы-аутсорсера предлагается воспользоваться услугами ООО «Кадровый резерв», расположенной по адресу проспект Карла Маркса, 57 716 офис; 7 этаж.

3. Сокращение должности заведующего гаражом и передача его функции по составлению транспортной карты с учетом количества доставок в день заведующему складом.

4. Создание формальной рабочей группы по оперативному управлению дебиторской задолженностью в организации.

ООО «Энергопак» рекомендуется внедрить EDI-систему, сменившую традиционный документооборот и позволяющую партнерам обмениваться следующими видами документов в электронной форме: прайс-листами; договорами; актами приемки-сдачи работ; накладными ТОРГ-12; счетами-фактурами, в т.ч. корректировочными.

При применении EDI-системы отсутствует необходимость в дублировании документов в бумажном виде. Порядка 10 дебиторов ООО «Энергопак» уже внедрили EDI-систему.

Этапы перехода ООО «Энергопак» на EDI-систему:

- заключение договора с оператором, предоставляющим данные услуги;
- интегрирование программного обеспечения в учетную систему «1С.Предприятие»;
- заключение соглашения с дебитором об электронном обмене данными.

У ООО «Энергопак» есть сертификат электронной подписи, необходимый для функционирования EDI-системы.

В качестве оператора EDI-системы рекомендуется компания Edisoft – доверенный оператор ФНС. Преимущества работы с данным оператором:

- своя платформа электронного документооборота;
- интеграция с 1С, SAP и любыми самописными ERP;
- консультации для сотрудников фирм по работе с EDI и предоставление инструкций;
- доступ по роумингу к 56 провайдерам ЭДО.

Компания Edisoft предлагает несколько тарифов на электронный документооборот, из которых для ООО «Энергопак» наиболее подходит:

«Безлимитный (от 801 документа)», стоимость которого составляет 10 084 руб. в год с одной торговой сети. Подключение, обучение сотрудников и техподдержка входят в стоимость тарифа. Электронный обмен данными планируется проводить с десятью клиентами, следовательно, суммарные затраты в год составят $10\,084 \text{ руб.} \times 10 = 100\,840 \text{ руб.}$

Использование EDI-системы позволит оптимизировать рабочее время менеджеров по продажам и специалиста по документообороту. Для того, чтобы сформировать заказ менеджеру по продажам необходимо 20 минут (набор, отправка по электронной почте, подтверждение получения). При использовании EDI-системы экономия рабочего времени составит 15 минут с каждого заказа.

В 2021 году в ООО «Энергопак» было обработано порядка 12 000 заказов от организаций. Экономия рабочего времени при использовании EDI-системы составит: $12\,000 \times 15 / 60 = 300$ час. рабочего времени.

Следовательно, трудозатраты сократятся на 75%.

При внедрении EDI-системы у специалиста по документообороту отпадет необходимость исправлять и отправлять на бумажном носителе первичные документы в организации. Для подготовки и отправки 50 корректных первичных документов специалист по документообороту тратит до 8 часов рабочего времени. При внедрении EDI-системы эти документы можно обработать и отправить за 2 часа. Экономия рабочего времени - 75%.

В 2021 году клиентам было отправлено в среднем 11 000 комплектов исправленных документов, что требовало 1 834 ($11\,000 \times 10 / 60$) часов рабочего времени, при внедрении EDI-системы на процедуру поторганебуется 459 ($1834 \times 0,25$) часов. Экономия $1\,834 - 459 = 1\,375$ часов рабочего времени специалиста по документообороту в год.

Оптимизация организационной структуры ООО «Энергопак» позволит фирме:

- уменьшить расходы на управленческий аппарат за счет повышения оперативности его работы и сокращения численности;
- сконцентрировать по группам клиентов кадровые ресурсы и, как следствие, уменьшить количество времени, затрачиваемого на операционные процессы;
- увеличить эффективность управления дебиторской задолженностью.

Далее необходимо рассчитать эффективность внедрения разработанных предложений.

Для оценки эффективности разработанных предложений проведем расчет затрат на их реализацию.

1. Эффективность перевода юриста на аутстаффинг выразится в экономии расходов на оплату труда данного специалиста с учетом социальных отчислений. Стоимость услуг специалиста юридического бюро «Юридические услуги» по

тарифу «Обычный» составляет 12 000 руб. в месяц (в год 144 000 руб.). Социальные отчисления за данного специалиста уплачивает юридическое бюро. Затраты на оплату труда юриста составляют в месяц 20 000 в месяц (20 000 руб. оклад + 30% соц. отчисления), в год 312 000 руб. Следовательно, эффективность данного мероприятия равна: $312\,000 \text{ руб.} - 144\,000 \text{ руб.} = 168\,000 \text{ руб.}$

2. В таблице 3.1 представлен расчет экономии затрат при передаче функций маркетолога на аутсорсинг.

Таблица 3.1 - Расчет экономии затрат при передаче функций маркетолога на аутсорсинг

В настоящее время в ООО «Энергопак» работает 1 маркетолог		
Статья затрат	Оклад, руб.	Общая сумма в год, руб.
Заработная плата маркетолога	16 000	$16\,000 \times 12 = 192\,000$
Социальные отчисления во внебюджетные фонды	30% от размера оклада	57 600
		249 600
Затраты на заработную плату маркетолога в год 249 600 руб.		
Оплата услуг ООО «Кадровый резерв»	12 000	144 000
Экономия = $249\,600 \text{ руб.} - 144\,000 \text{ руб.} = 105\,600 \text{ руб.}$		

Таким образом, экономия на затратах при передаче функций маркетолога фирме-аутсорсеру составит 105 600 руб.

3. Сокращение должности заведующего гаражом и передача его функций заведующему складом выразится в экономии расходов на оплату труда данного специалиста. Оклад заведующего гаражом составляет 15 000 руб. в месяц + 30% социальные отчисления (234 000 руб. в год). Заведующему складом за выполнение дополнительных функций будет введена ежемесячная доплата в размере 4 000 руб. (62 400 руб. в год с учетом социальных отчислений). Следовательно, эффективность данного мероприятия равна: $234\,000 \text{ руб.} - 62\,400 \text{ руб.} = 171\,600 \text{ руб.}$

4. Затраты на реализацию предложений по повышению эффективности управления дебиторской задолженностью представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - Затраты на реализацию предложений по повышению эффективности управления дебиторской задолженностью

Статья затрат	Сумма, руб.	Пояснение
Внедрение системы электронного обмена данными (EDI-система) с торговыми сетями	100 840	оплата тарифа, подключение, техническая поддержка и обучение сотрудников входит в тариф
Создание формальной рабочей группы по оперативному управлению дебиторской задолженностью в организации	-	разработка должностных инструкций, найм новых сотрудников не потребуется, будет произведено внутреннее перераспределение функций

В качестве основных направлений оптимизации организационной структуры управления ООО «Энергопак» предложены:

- перевод юриста на аутстаффинг, подразумевающий привлечение внештатных специалистов из юридического агентства;
- сокращение должности заведующего гаражом и передача его функции по составлению транспортной карты с учетом количества доставок в день заведующему складом;
- перевод маркетолога на аутсорсинг;
- создание формальной рабочей группы по оперативному управлению дебиторской задолженностью в организации. Внедрение в ООО «Энергопак» EDI-систему.



Рисунок 3.1 – Оптимизированная организационная структура ООО «Энергопак»

Эффективность реализации данных направлений выразится на качественном уровне в:

- повышении эффективности управления дебиторской задолженности;
- структуризации функций юристов и макетологов;
- повышении нормы управляемости с низкой до средней.

4. Оценка и управление рисками проекта

1. Выявление источников риска по проекту

Основные источники риска для проекта включают:

- Кадровые риски: трудности в поиске квалифицированного маркетолога, низкая квалификация сотрудников.
- Финансовые риски: недостаток средств для реализации рекламной кампании и мероприятий в соцсетях.
- Рыночные риски: низкий отклик целевой аудитории, высокая конкуренция.
- Организационные риски: отсутствие четкого плана действий, задержки в реализации мероприятий.
- Технические риски: проблемы с управлением рекламными платформами или недостаточная техническая поддержка.
- Репутационные риски: негативные отзывы в соцсетях или ошибки в рекламной кампании.

2. Анализ и оценка рисков

Для анализа и оценки рисков можно использовать методику вероятности и воздействия.

Таблица 4.1 - Методика вероятности и воздействия.

Риск	Вероятность	Воздействие	Уровень риска
Трудности с поиском маркетолога	Высокая	Среднее	Высокий
Недостаток бюджета	Средняя	Высокое	Высокий
Низкий отклик аудитории	Высокая	Высокое	Критический
Задержки реализации мероприятий	Средняя	Среднее	Средний
Проблемы с рекламными платформами	Низкая	Среднее	Низкий
Негативные отзывы в соцсетях	Средняя	Высокое	Высокий

3. Определение возможной и оптимальной реакции на риски

- Кадровые риски:
 - Реакция: привлечение внешних специалистов или временных сотрудников.

- Оптимизация: использование рекрутинговых агентств или фриланс-бирж.
- Финансовые риски:
 - Реакция: перераспределение бюджета, привлечение инвестиций.
 - Оптимизация: детальное планирование затрат, сокращение необязательных расходов.
- Рыночные риски:
 - Реакция: проведение дополнительного анализа ЦА, тестирование рекламных материалов.
 - Оптимизация: использование гибких стратегий (например, A/B тестирование).
- Организационные риски:
 - Реакция: усиление контроля за выполнением задач.
 - Оптимизация: использование инструментов управления проектами.
- Технические риски:
 - Реакция: своевременное привлечение технической поддержки.
 - Оптимизация: выбор надежных платформ и сервисов.
- Репутационные риски:
 - Реакция: оперативное реагирование на негатив, разработка антикризисного плана.
 - Оптимизация: контроль качества контента.

4. Планирование расходов в чрезвычайных обстоятельствах

Рекомендуется предусмотреть резервный фонд в размере 10-20% от общего бюджета проекта для покрытия следующих расходов:

- Срочная корректировка рекламных материалов.
- Устранение технических проблем.
- Организация дополнительных исследований целевой аудитории.
- Реализация мероприятий по управлению репутацией.
- Вывод

Проект имеет ряд рисков, которые можно минимизировать при правильном планировании и управлении. Необходимо внедрить мониторинг рисков на каждом этапе реализации проекта и предусмотреть механизмы их оперативного устранения.

Заключение

Практика была пройдена в ООО «Энергопак».

За время прохождения практики были решены следующие задачи:

- 1 Ознакомление с направлениями деятельности ООО «Энергопак»;
- 2 Изучение структуры ООО «Энергопак»;
- 3 Получение практических навыков реальной работы ООО «Энергопак», закрепление и применение знаний, полученных в ходе обучения.

Во время прохождения практики я научилась применять полученные в процессе обучения знания, умения и навыки. Получили практический опыт работы, углубили навыки работы с нормативными правовыми актами.

Реализация предложенных мероприятий позволит достичь компании ООО «Энергопак» экономического и социального эффекта. Экономические результаты в случае качественном исполнении предложенных мероприятий обеспечат предприятию:

- увеличение выручки на 54032108,1 руб.;
- рост чистой прибыли на 1444151,7 руб.;
- повышение рентабельности продаж до 26%. Социальный эффект от предложенных мероприятий:
- повышение имиджа компании;
- повышение уровня квалификации сотрудников и мотивации;
- повышение деятельности маркетинговой службы компании.

Таким образом, поставленные цель и задачи учебной практики были выполнены.

Список использованных источников

- 1 Абдукаримов И.Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур [Электронный ресурс]: учебное пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В.Беспалов. – М.: Инфра-М, 2019. – С. 76-92
- 2 Аверина О.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / О.И. Аверина, Е.Г. Москалева, Л.А. Челмакина [и др.]. – 2-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2022. – 430 с.
- 3 Беялов А.З. Как убыточному предприятию выйти из кризиса и стать прибыльным. /А.З. Беялов – М: МВЦ «Айто-лан», 2019. – 412 с.
- 4 Бузукова Е. А. Закупки и поставщики. Курс управления ассортиментом в рознице. / Е.А. Бузукова, под ред. С.Сысоевой – СПб.: Питер, 2019. – 422 с.
- 5 Виханский О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов.– 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр Инфра-М, 2022. – С. 247 – 309.
- 6 Гиляровская Л.Т. Экономический анализ [Электронный ресурс] : учебник / Л.Т. Гитляровская - 2-е изд., доп.- М.: Юнити-Дана, 2022. - С. 283 – 395.
- 7 Еремин В.Н. Маркетинг: основы и маркетинг информации: учебник / В.Н. Еремин. – М.: КНОРУС, 2022. – С. 253 – 264
- 8 Капустина Е.И., Григорьева О.П., Скрипниченко Ю.С. Оценка рисков в проектном менеджменте: учебное пособие : Учебные пособия [Электронный ресурс] : / Капустина Е.И., Григорьева О.П., Скрипниченко Ю.С. - Ставропольский государственный аграрный университет, 2022 – С. 25-36.
- 9 Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. / А.Я. Кибанов – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА– М, 2023. – С. 82 – 95.

10 Кобелева, И. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций: Учеб.пособие / И. В. Кобелева, Н. С. Ивашина. – М.: ИНФРА-М, 2019. – С.58 – 65.

11 Кукукина И.Г. Методы экономической оценки устойчивости развития предприятия [Электронный ресурс]: монография / под ред. И.Г. Кукукиной. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — С. 73-140

12 Литвин, Ю. И. Проектный менеджмент: теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие и практикум для бакалавриата / Ю. И. Литвин, И. Ю. Литвин, Р. Р. Харисова. – М.: Прометей, 2021. – С. 30-41

13 Мельник М.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Электронный ресурс]/ Мельник М.В., Герасимова Е.Б. .– 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Форум/Инфра-М, 2021. — С. 73-82

14 Миславская Н.А. Бухгалтерский учет [Электронный ресурс]: учебник / Н.А. Миславская, С.Н. Поленова.— М.: ИТК Дашков и К, 2022. — С. 220

15 Панов М. М.. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ. [Электронный ресурс] /М.М. Панов – М.: Инфра – М, 2023. – С. 6 – 39 .

16 Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Электронный ресурс]: учебник / Г. В. Савицкая. – 6– е изд., испр. и доп. – М.:НИЦ ИНФРА– М, 2022. – С. 215 – 280.

17 Толпегина, О. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] : учебник и практикум для вузов / О. А. Толпегина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — С. 480-530.

18 Управленческий анализ [Электронный ресурс]: учебник / под общ. ред. Е.В. Никифоровой, Л.М. Куприяновой, О.В. Шнайдер. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — С. 97-134

19 Учет, анализ, аудит: учебное пособие [Электронный ресурс] / под общ ред. Т.Ю. Серебряковой. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2023. – С. 170 – 193 .

20 Чараева М.В. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / М.В. Чараева. – М.: Инфра-М, 2022. – С. 22-25.