

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы «Менеджмент
организации»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

- A. Васильева А.В. Васильева
« 07 » 06 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование формирования и распределения прибыли ИП
Кривицкая О.В.

Исполнитель
студент группы 472 - 3б

Ю. Кривицкая 05.06.2019
(подпись, дата)

А. Ю. Бойко

Руководитель
доцент, к.э.н.

Г. А. Заломская 05.06.2019
(подпись, дата)

Г. А. Заломская

Консультант по
экономической части
доцент, к.э.н.

Г. А. Заломская 05.06.2019
(подпись, дата)

Г. А. Заломская

Нормоконтроль

Е. О. Матеишени 05.06.2019
(подпись, дата)

Е. О. Матеишени

Благовещенск 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

А.Васильева А.В. Васильева

подпись

И.О. Фамилия

« 27 » 05

2019 г.

ЗАДАНИЕ

К бакалаврской работе студента Бойко Анастасии Юрьевны

1. Тема бакалаврской работы Совершенствование формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.

(утверждено приказом от 20.03.2019 г. № 666-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 05.06.2019 г.

3. Исходные данные к бакалаврской работе учебная и методическая литература, интернет ресурсы, отчетность предприятия.

4. Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих к разработке вопросов): 1) Сущность, роль формирования и распределения прибыли в современных условиях рынка. 2) Анализ формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В. 3) Разработка мероприятий по совершенствованию формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программный продуктов, иллюстративного материала и т.п.) 1) План продаж ИП Кривицкая О.В.; 2) Прайс по продукции Wella; 3) Опросные листы и анкета; 4) Тест «Делегирование полномочий».

6. Консультанты по бакалаврской работе (с указанием относящихся к ним разделов) : по экономической части Заломская Галина Алексеевна, доцент к.э.н.

7. Дата выдачи задания 27.05.2019

Руководитель бакалаврской работы Заломская Галина Алексеевна, доцент к.э.н.

к.э.н.

Задание принял к исполнению (дата):

Фамилия, Имя, Отчество, ученная степень, ученное звание

А 27.05.2019

(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 89 стр., 8 рисунков, 25 таблиц, 5 приложений, 51 источник.

ВЫРУЧКА, ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ, НАЛОГООБЛОГАЕМАЯ ПРИБЫЛЬ, ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ, ПРОЧИЕ ДОХОДЫ, РАСХОДЫ, СЕБЕСТОИМОСТЬ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПРОДАЖ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ЗАТРАТ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

В работе исследованы теоретические и практические аспекты анализа формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.

Целью данной бакалаврской работы является изучение особенностей совершенствования формирования и распределения прибыли, изучение влияния внешней и внутренней среды на конечный финансовый результат, выявление возможностей и резервов роста прибыли, разработка мероприятий, направленных на совершенствование формирования и распределение прибыли, с целью увеличения прибыли от продаж индивидуального предпринимателя.

В процессе исследования проводился анализ формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.

В результате исследования разработаны мероприятия по совершенствованию формирования и распределения прибыли индивидуального предпринимателя Кривицкая О.В. по трем направлениям включающим организацию выставки, организацию сервисного обслуживания и трудовую мотивацию менеджеров по продажам.

По итоговым расчетам за счет разработанных мероприятий по совершенствованию формирования и распределения прибыли индивидуального предпринимателя Кривицкая О.В. прибыль от продаж повысится на 7756,3 тыс. руб., а рентабельности увеличилась на 15,5 %.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Сущность, роль формирования и распределения прибыли в современных условиях рынка	9
1.1 Экономическая природа прибыли в современных условиях	9
1.2 Формирование и распределение прибыли предприятия	13
1.3 Основные методы максимизации прибыли предприятия	21
2 Анализ формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.	25
2.1 Краткая характеристика ИП Кривицкая О.В.	25
2.2 Анализ внешней среды ИП Кривицкая О.В.	29
2.3 Анализ внутренней среды ИП Кривицкая О.В.	41
2.4 Анализ формирования прибыли ИП Кривицкая О.В.	50
2.5 Анализ распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.	60
2.6 Экономические условия точки безубыточности продаж и определяющие ее факторы	64
3 Разработка мероприятий по совершенствованию формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.	67
3.1 Разработка мероприятий по внесению изменений в формирование прибыли ИП Кривицкая О.В.	67
3.2 Разработка мероприятий по внесению изменений в распределение прибыли ИП Кривицкая О.В.	73
3.3 Экономическая эффективность разработанных мероприятий по совершенствованию формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.	79
Заключение	82
Библиографический список	85
Приложение А План продаж ИП Кривицкая О.В.	90

Приложение Б Прайс по продукции Wella	91
Приложение В Опросные листы и анкета	92
Приложение Г Тест «Делегирование полномочий»	98
Приложение Д Личный жизненный план менеджера – Торгового представителя	102

ВВЕДЕНИЕ

Прибыль является важнейшим показателем конечных финансовых результатов предпринимательской деятельности коммерческого предприятия.

В общепринятом понимании прибыль представляет собой разницу между ценой, по которой реализуется продукция, и полной себестоимостью ее изготовления, а в целом по хозяйствующему субъекту определяется как разница между выручкой от реализации продукции и себестоимостью реализованной продукции.

Другими словами, прибыль как главный результат предпринимательской деятельности обеспечивает потребности самого предприятия, его работников и государства в целом. От размера полученной прибыли зависят финансовое положение предприятия, возможности развития производства и социальной сферы, материального поощрения работников.

Прибыль является самым крупным источником финансирования расширенного воспроизводства, важным критерием его эффективности, основным источником формирования фондов экономического стимулирования и одним из главных источников доходов государственного бюджета. Правильное понимание экономической природы прибыли является основой для улучшения механизма практического использования этой категории в современных российских условиях.

В сложившихся условиях рынка прибыль составляет основу экономического и социального потенциала коммерческой организации. Получение прибыли является основной целью организации, поскольку различные стороны производственной, сбытовой, снабженческой и финансовой ее деятельности получают оценку в системе показателей финансовых результатов. Прибыль, в итоговой оценке, которая образуется по итогам деятельности и является важнейшей формой выражения ее эффективности и конечной целью развития бизнеса.

Следовательно, исходя из этого, увеличение прибыли это важнейшая задача руководства любой организации. Поэтому, в организации должна быть сформирована эффективная система сбора информации, ее контроля и анализа; подобраны квалифицированные кадры, работающие с этой информацией; назначены высококлассные руководители, умеющие оперативно принимать ответственные решения.

В информационной системе организации важное место занимает структура, осуществляющая бухгалтерский учет, участие которой совершенно необходимо в решении поставленной задачи.

Все вышесказанное определяет актуальность выбранной для изучения темы бакалаврской работы.

Предприятие вкладывает средства, прежде всего, в доходные виды экономической деятельности, где можно достичь наибольшего прироста стоимости, так как это источник дальнейшего развития его бизнеса. Стремление получить прибыль и увеличить ее является мощным фактором развития деятельности коммерческой организации.

По сравнению с другими стоимостными показателями, прибыль в наибольшей мере подходит для оценки хозяйственной деятельности предприятия, так как выражает в стоимостной форме результат этой деятельности. Таким образом, финансовый результат деятельности предприятия в конечном итоге характеризуется показателями прибыли (убытка).

Вопросы формирования и распределения прибыли раскрыты в трудах таких экономистов как, Л.И. Кравченко, М.И. Баканова, А.Д. Шеремета, И.А. Бланка, Г.Б. Поляка.

При проведении исследования использованы методы сравнительного, графического, маржинального анализа. Объектом исследования является деятельность ИП Кривицкая О.В..

Целью бакалаврской работы является исследование особенностей прибыли как экономической категории, анализа формирования, распределения

прибыли и определение основных направлений совершенствования формирования и ее распределения.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть экономическое содержание прибыли в современных условиях;
- исследовать формирование и распределение прибыли;
- рассмотреть основные методы максимизации прибыли;
- провести анализ формирования и распределения прибыли;
- разработать мероприятия по совершенствованию формирования и распределения прибыли индивидуального предпринимателя.

Теоретической основой бакалаврской работы являются публикации печатных изданий, нормативные и правовые акты Российской Федерации.

В качестве информационных источников были использованы бухгалтерская отчетность ИП Кривицкая О.В., а также справочно-правовая система «Консультант Плюс», «Гарант», «Кодекс».

При написании бакалаврской работы были использованы методы логического обобщения материала, экономического анализа, графический и табличный методы, приемы группировки показателей и аргументации выводов и предложений.

1 СУЩНОСТЬ, РОЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ И РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРИБЫЛИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РЫНКА

1.1 Экономическая природа прибыли в современных условиях

К основным требованиям успешного функционирования предприятия следует отнести безубыточное ведение деятельности, полное покрытие расходов собственными доходами, получение прибыли и обеспечение тем самым рентабельности.

Прибыль занимает одно из центральных мест в управлении экономикой. Она является мерилom оценки деятельности предприятия. Прибыль – самая распространенная экономическая категория. В наши дни каждый человек в своем обиходе активно использует слово «прибыль». Прибыль – это экономическая категория, характеризующая конечные финансовые результаты хозяйственной деятельности в процессе расширенного воспроизводства.

Прибыль давно занимает одно из центральных мест среди проблем, стоящих перед обществом. Она волнует экономическую науку и хозяйственную практику уже много лет. На современном этапе развития экономики в связи с ужесточением конкуренции, увеличением предпринимательских рисков, глобализацией бизнеса эта проблема становится более актуальной.

В современной рыночной экономике могут выжить и успешно функционировать предприятия, которые грамотно соизмеряют свои доходы с затратами. А для успешной работы каждый хозяйствующий субъект должен стремиться к повышению эффективности своей деятельности на основе рационального использования ресурсного потенциала и увеличения прибыльности предприятия.¹

Различные представители науки трактуют экономическую природу прибыли по-разному. Но можно с легкостью сказать, что понятие прибыли интересовало ученых с самых истоков возникновения экономической науки. Меркантилисты искали истоки прибыли в сфере денежного или товарного

¹ Елецкий Н. Д. Общая экономическая теория (политическая экономия). - М.: Феникс, 2016. - 253 с.

обращения. По их мнению, прибыль образуется в результате международной торговли, а сферу денежного обращения нельзя считать источником получения дохода. Более того, меркантилисты пришли к выводу, что рост богатства возможен вследствие сокращения внутреннего потребления и бедности, что приводит к росту экспорта.

Представители классической школы А.Смит и Д. Рикардо источником прибыли обозначили производство. Адам Смит определял стоимость товара трудом. Он базировал свою теорию на трех аспектах: во-первых, стоимость товара зависит от затраченного времени на его изготовление; во-вторых, заработная плата вычитается от стоимости товара; в-третьих, образовавшийся остаток и есть прибыль. На основании этого Рикардо пришел к выводу, что изменение прибыли предприятия напрямую зависит от заработной платы. Понижается прибыль - повышается заработная плата, и наоборот. Теория производительности капитала Д.Кларка рассматривает прибыль как предпринимательскую зарплату. Карл Маркс основой прибыли обозначает прибавочную стоимость, которая выступает в форме результата «работы» капитала. При этом нет никакого принуждения или обмана.²

В соответствии с трудовой теорией стоимости Маркса труд работников является источником прибыли. Они же создают прибавочный продукт, прибавочную стоимость, а прибыль является измененной формой прибавочной стоимости.³

В советской экономической литературе существовала именно такая точка зрения на прибыль. По мнению западных экономистов, прибыль необходимо рассматривать как «глобальный финансовый результат». Они считали, что такие финансовые показатели как валовая прибыль, рентабельность, чистая прибыль не могут дать общей оценки эффективности работы предприятия. Общая концепция глобальной прибыли впервые была разработана Адамом Смитом, Джоном Хиксом и Жан-Батистом Сэем. Адам Смит охарактеризовал

² Кох Основы экономической теории / Кох, др. В. и. - М.: СПб: Питер, 2017. - 800 с.

³ Скаржинский М.И. Особенности методологии эволюционной экономической теории. - М.: Кострома: ГОУ ВПО КГУ им. Н.А. Некрасова, 2016. - 561 с.

прибыль как «сумму, которая может быть израсходована без посягательства на капитал». ⁴

Глобальный финансовый результат обозначался как прирост или уменьшение стоимости имущества при постоянном капитале при условии, что на начало и конец периода должна быть погашена кредиторская задолженность.

С развитием экономической науки расширяется анализ природы прибыли. Современные ученые-экономисты, в общем, трактуют прибыль как часть добавленной стоимости, которая получена в результате реализации продукции (товаров), выполнения работ, оказания услуг.

Существует несколько подходов к определению понятия «прибыль»: академический, предпринимательский и бухгалтерский. Эти три подхода взаимосвязаны, в рамках каждого из них определяется понятие прибыли. Однако каждый рассматривает данное понятие с точки зрения своих целей и задач.

С точки зрения академического подхода прибыль понимается как гипотетическая величина, определяемая как разница между доходами фирмы и ее экономическими издержками, предусматривающими учет затрат отвергнутых возможностей. ⁵

В свою очередь, под экономическими издержками понимается совокупная стоимость других благ, которые можно было бы теоретически приобрести при максимально выгодном использовании имевшихся ресурсов. С точки зрения предпринимательского подхода прибыль определяется как некий индикатор успешности деятельности фирмы с позиции участников рынка капитала, и, прежде всего фактических и потенциальных инвесторов. В рамках бухгалтерского подхода прибыль понимается как положительная разница между признанными доходами и затратами, отнесенными к отчетному периоду.

Сегодня прибыль представляет собой конечный финансовый результат,

⁴ Скаржинский М.И. Особенности методологии эволюционной экономической теории. - М.: Кострома: ГОУ ВПО КГУ им. Н.А. Некрасова, 2016. - 561 с.

⁵ Захарова О.А. Теоретико-методические подходы к определению экономической сущности понятия «прибыль» // Системное управление: Научное издание. - 2015. - № 2. С. 67 – 69.

характеризующий производственно-хозяйственную деятельность всего предприятия, то есть составляет основу его экономического развития. Рост прибыли создает финансовую основу для самофинансирования деятельности предприятия, осуществляя расширенное воспроизводство.

За счет нее выполняется часть обязательств перед бюджетом, банками и другими предприятиями. Таким образом, прибыль становится важнейшей для оценки производственной и финансовой деятельности предприятия. Она характеризует сметы его деловой активности и финансовое благополучие.⁶

Главное предназначение прибыли в современных условиях хозяйствования - отражение эффективности производственно-сбытовой деятельности предприятия.

Это обусловлено тем, что в величине прибыли должно находить отражение соответствие индивидуальных затрат предприятия, связанных с производством и реализацией своей продукции и выступающих в форме себестоимости, общественно необходимых затрат, косвенным выражением которых должна явиться цена изделия. Увеличение прибыли в условиях стабильности оптовых цен свидетельствуют о снижении индивидуальных затрат предприятия на производство и реализацию продукции.

В современных условиях повышается значение прибыли как объекта распределения, созданного в сфере материального производства чистого дохода между предприятиями и государством, различными отраслями народного хозяйства и предприятиями одной отрасли, между сферой материального производства и непромышленной сферой, между предприятиями и его работниками. Работа предприятия в условиях перехода к рыночной экономике связана с повышением стимулирующей роли прибыли. Использование прибыли в качестве основного оценочного показателя способствует росту объема производства и реализации продукции, повышению его качества, улучшению использования имеющихся производственных ресурсов.

Таким образом, прибыль играет решающую роль в стимулировании

⁶ Бланк И.А. Управление прибылью. 2-е изд., расш. и доп. Киев: Ника-Центр: Эльга, 2017. - 752 с.

дальнейшего повышения эффективности производства, усиления материальной заинтересованности работников в достижении высоких результатов деятельности своего предприятия.

Изменение экономических показателей за любой временной период происходит под влиянием множества разнообразных факторов.

Многообразие факторов, влияющих на прибыль, требует их классификации, которая в то же время имеет важное значение для определения основных направлений, поиска резервов повышения эффективности хозяйствования. Факторы, влияющие на прибыль, могут классифицироваться по разным признакам.

Так выделяют внешние и внутренние факторы. К внутренним факторам относятся факторы, которые зависят от деятельности самого предприятия и характеризуют различные стороны работы данного коллектива. К внешним факторам относятся факторы, которые не зависят от деятельности самого предприятия, но некоторые из них могут оказывать существенное влияние на темпы роста прибыли и рентабельности производства.

Таким образом, можно сделать вывод, что одни и те же элементы процесса производства, именно средства труда, предметы труда и труд, рассматриваются, с одной стороны, как основные первичные факторы увеличения объема промышленной продукции, а с другой – как основные первичные факторы, определяющие издержки производства.

Поскольку прибыль представляет собой разность между объемом произведенной продукции, и ее себестоимостью, то ее величина и темпы роста зависят от тех же трех первичных факторов производства, которые воздействуют на прибыль через систему показателей объема промышленной продукции и издержек производства.

1.2 Формирование и распределение прибыли предприятия

В коммерческих организациях показатели прибыли образуются по результатам реализаций товаров, продукции, услуг. Их величину определяют, как разницу доходов, полученных при реализации продукции, и издержек на ее

производство и реализацию.

Общий объем получаемой прибыли зависит, с одной стороны, от объемов продажи и уровня цены, устанавливаемой на продукцию, а с другой - от того, как уровни издержек производства соответствуют общественно-необходимому уровню затрат. Вместе с этим формирование прибыли в коммерческой организации зависит не только от реализации продукции, но и от другого вида деятельности, который их либо увеличивает, либо уменьшает. Иными словами, на процесс формирования прибыли влияет что является ее источником и от того к какому виду относится эта прибыль.⁷

Большинство специалистов выделяют различные виды прибыли. Рассмотрим те определения, которые наиболее применимы в практической деятельности коммерческой организации, систематизировав их по определенным признакам:

1) По отношению к виду деятельности организации выделяют следующие виды прибыли:

Текущая (производственная) – является результатом основной (уставной) деятельности организации.

Инвестиционная – является результатом операций с внеоборотными активами, финансовыми вложениями.

Финансовая – является результатом операций по привлечению капиталов для развития организации.

2) В отношении видов бухгалтерского учета определяют следующие виды прибыли:

Бухгалтерская (финансовая) прибыль – прибыль, рассчитанная в соответствии с нормативно-правовыми актами бухгалтерского учета.

Налоговая прибыль – прибыль, рассчитанная в соответствии с Налоговым Кодексом Российской Федерации (НК РФ), а именно главой 25 НК РФ.

3) Для целей налогового учета выделяются следующие виды прибыли:

⁷ Леонтьев В.Е. Финансовые ресурсы организаций (предприятий): учебное пособие. – СПб.: СПбГУЭФ, 2016. - 129 с.

Налогооблагаемую прибыль – прибыль, рассчитанную в соответствии с главой 25 НК РФ, исходя из разницы доходов и расходов, учитываемых при определении налогооблагаемой базы по налогу на прибыль.

Необлагаемую налогом прибыль – прибыль, рассчитанную в соответствии с главой 25 НК РФ, исходя из разницы доходов и расходов, не учитываемых при определении налогооблагаемой базы по налогу на прибыль.

4) По характеру использования определяют:

Капитализируемую прибыль («фонд накопления») – прибыль, направляемую на финансирование прироста активов организации, расширенного производства.

Потребляемую прибыль («фонд потребления») – прибыль, направляемую на выплату собственникам, персоналу и социальные программы организации

7) Для целей бухгалтерского учета, то есть по составу в бухгалтерской отчетности выделяют следующие виды прибыли:

Валовая прибыль – прибыль от обычных видов деятельности, рассчитанная без учета коммерческих и управленческих расходов (если в соответствии с учетной политикой организации управленческие расходы признаются условно-постоянными).⁸

Валовая прибыль рассчитывается по формуле:

$$П_{вал} = ВР - С, \quad (1)$$

где $П_{вал}$ – валовая прибыль, руб.;

$ВР$ – выручка от реализации, руб.;

$С$ – себестоимостью проданных товаров, продукции, работ и услуг, руб.

Прибыль от продаж – прибыль от обычных видов деятельности, рассчитанная как разница между валовой прибылью и управленческими,

⁸ Липчиу Н.В. Проблемы формирования конечных финансовых результатов деятельности организации // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. - № 7. С. 13 – 16.

коммерческими расходами. Прибыль от продаж рассчитывают по формуле:

$$П_{пр} = П_{вал} - Р_{у} - Р_{к}, \quad (2)$$

где $Р_{у}$ – расходы на управление, руб.;

$Р_{к}$ – коммерческие расходы, руб.

Прибыль до налогообложения – прибыль от продаж, скорректированная на прочие доходы и расходы (проценты к получению и уплате, доходы от участия в других организациях, прочие доходы и расходы). Прибыль до налогообложения рассчитывают по формуле:

$$П_{дно} = П_{пр} \pm Д \pm Р, \quad (3)$$

где $Д$ – прочие доходы, руб.;

$Р$ – прочие расходы, руб.

Прочие доходы и расходы включают: проценты к получению; проценты к уплате; доходы от участия в других организациях; прочие доходы и прочие расходы. Полный перечень прочих доходов представлен в ПБУ 9/99.⁹

Прочими доходами также являются поступления, возникающие как последствия чрезвычайных обстоятельств. Например, стоимость материальных ценностей, остающихся от списания непригодных к восстановлению и дальнейшему использованию активов. Полный перечень прочих расходов представлен в ПБУ 10/99.¹⁰

Далее определим понятие чистой прибыли.

Чистая прибыль – нераспределенная прибыль, финансовый результат, выявленный за отчетный период, за минусом причитающихся за счет прибыли

⁹ Положение по бухгалтерскому учету 9/99 «Доходы организации», утвержденное приказом Минфина России от 06.05.1999 № 32н. (с последующими изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: компьютерная сеть пользователя – ГАРАНТ-аэро.

¹⁰ Положение по бухгалтерскому учету 10/99 «Расходы организации», утвержденное приказом Минфина России от 06.05.1999 № 33н. (с последующими изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: компьютерная сеть пользователя – ГАРАНТ-аэро.

налогов и иных аналогичных обязательных платежей.

Чистая прибыль рассчитывается по формуле:

$$\text{ЧП} = \text{Пдно} - \text{Н}, \quad (4)$$

где Н – сумма налогов, руб.

Чистая прибыль формируется с учетом поступлений и расходов, возникающих как последствия чрезвычайных обстоятельств хозяйственной деятельности (стихийного бедствия, пожара, аварии, национализации).

К ним относятся страховое возмещение, стоимость материальных ценностей, остающихся от списания непригодных к восстановлению и дальнейшему использованию активов.

Процессы распределения различных видов прибыли базируются на соблюдении определенного рода принципов:

- принцип обеспечения материального интереса у работника при достижении наивысшего уровня затрат;
- принцип накопления собственных источников финансирования;
- принцип выполнения обязательства перед государственными бюджетами.

Под процессом распределения прибыли понимается процесс ее направлений, который в большей степени определен государством и закреплён законодательно. С учетом сегодняшнего законодательства, в частности налогового большая часть прибыли уходит на оплату обязательных платежей в бюджет. Остальная часть распределяется организацией в направлении пополнения собственного капитала либо на покрытие непредвиденных расходов.

Но в данном случае, следует учитывать определенные нюансы, в частности направления распределения, будут зависеть от вида самой прибыли.

В отношении валового показателя прибыли можно отметить, что она может быть направлена на финансирование капитальных вложений

производственного назначения, а также может использоваться на погашения кредита банка, который был получен именно для подобных целей. Данное использование прибыли позволяет уменьшать фактические суммы налога на прибыль без учета различного рода льгот, предусмотренных законодательством.

В том случае если было выявлено не целевое использование кредитных средств, то все полученные организацией в кредит средства облагаются налогом на прибыль в общем порядке без каких-либо исключений.

Сама процедура распределения прибыли заранее определяет, каким образом она будет использоваться. Таким образом, можно сказать, что основной целью анализа распределения прибыли является установление того, насколько рационально организация использует собственную прибыль в отношении своего дальнейшего развития и самофинансирования своей деятельности.

В таких ситуациях в обязательном порядке анализируют направление использования прибыли, остающейся в распоряжении самой организации. В качестве распределения прибыли полученной организацией по итогам календарного года понимается ее направление в бюджеты различного уровня согласно действующему законодательству.¹¹

Кроме того, государственными органами определены основы распределения прибыли в форме налогов и обязательных платежей.

Та прибыль, которая в итоге остается, расходуется организацией по своему усмотрению. В итоге основной принцип распределения прибыли формулируют следующим образом: прибыль, которая получена организацией в результате производственно-хозяйственного и финансового вида деятельности, распределяется между государством и организацией как хозяйствующими субъектами. Прибыль для государства поступает в соответствующий уровень бюджета в качестве налога, ставка которого не может быть произвольно

¹¹ Либерман К.В. Принципы и модели учета основных процессов деятельности фирмы. Модель учета процесса формирования и использования доходов и расходов организации // Российский бухгалтер. – 2018. - № 1. С. 44 – 46.

изменена.

В коммерческих организациях распределению подлежат показатели чистой прибыли, то есть той прибыли, которая осталась в распоряжении организации после уплаты налога или другого вида обязательных платежей. Из них взыскивают размер санкций, уплачиваемых в бюджеты и некоторые внебюджетные фонды.

Процедуры распределения чистой прибыли отражают процессы формирования фонда и резерва предприятий с целью финансирования потребности производства и развития в социальной сфере.

На сегодняшний день в сложившихся экономических условиях хозяйствования государством не устанавливаются какие-либо нормативы распределения прибылей, но через порядки предоставления налоговой льготы стимулируют направления прибылей на капитальное вложение производственного и непроизводственного характера, на благотворительную цель, финансирования природоохранного мероприятия, расхода на содержание объекта и учреждения в социальной сфере и др.

Законодательством ограничиваются размеры резервных фондов предприятия, регулируются порядками формирования резервов по сомнительному долгу.

Процедуры распределения показателей чистой прибыли являются одним из направлений по внутрифирменному планированию, значения которых в условиях рыночной экономики возрастают.

Порядки распределения и использования прибыли на предприятии фиксируются в уставе предприятий и определяются положениями, которые разрабатываются соответствующим подразделением экономической службы и утверждаются руководящими органами предприятий.

Согласно уставу, предприятие может составлять смету расходов, которые финансируются из прибылей, либо образовать фонд накопления (в качестве фонда развития производств или фонда производственного и научно-технического развития, фонда социального развития) и фонд потребления (в

качестве фонда материального поощрения).

К категории расходов, которые связаны с развитием производства, относят сумму расхода на научно-исследовательскую, проектную, конструкторскую и технологическую работу, финансирования разработок и освоение нового вида продукции и технологического процесса, затрат на совершенствование технологий и организаций производств, модернизаций оборудования, затрат, связанных с техническими перевооружениями и реконструкциями действующих производств, расширениями предприятия. В эти же группы расхода включают сумму расхода для погашения долгосрочной ссуды банка и сумм процентов по ним. Здесь же планируют объемы затрат для проведения природоохранного мероприятия и др. Объемы взносов предприятия из прибылей как вклада учредителя в создания уставных капиталов другого вида предприятий, средств, перечисляемых союзу, ассоциации, концерну, в состав которых входят предприятия, также считается использованием прибылей для развития. Процессы распределения прибыли на социальные нужды включают суммы расходов на эксплуатацию социально-бытового объекта, находящегося на балансе предприятия, финансирования строительства объекта непромышленного назначения и развитие подсобных хозяйств, проведении оздоровительного, культурно-массового мероприятия.

К категории затрат на материальные поощрения относят единовременное поощрение за выполнения особо важного производственного задания, выплаты премии за создания, освоения и внедрения нового вида техники, расход на оказания материальной помощи рабочим и служащим, единовременное пособие ветерану труда, уходящему на пенсию, надбавку к пенсии, компенсации работнику удорожания стоимости питания в столовой, буфете предприятий в связи с повышением цены и др.¹²

Следовательно, все виды прибыли, остающейся в распоряжении предприятий, подразделяются на части.

¹² Шигаев А.И. Влияние изменений в ценах и затратах на уровень безубыточности предприятия // Справочник экономиста.- 2018. - №2. С. 34-41.

Первой частью увеличивают имущество предприятия, и она участвует в процессах накопления, второй частью характеризуются доли прибылей, используемых на потребления. При этом не обязательно все прибыли, направляемые на накопления, использовать полностью.

Остатки прибыли, не использованные на увеличение имущества, имеют резервные значения и могут быть использованы в последующий период с целью покрытия возможного убытка, финансирование различного рода затрат.

Под нераспределенной прибылью в широком смысле понимают вид прибыли, использованной для накопления, наличия нераспределенной прибыли прошлых лет свидетельствуют об абсолютной финансовой устойчивости предприятий, о наличии источников для последующего развития.

1.3 Основные методы максимизации прибыли предприятия

Систематическое получение прибыли является необходимой целью предпринимательской деятельности любого предприятия. Поэтому доминирующей проблемой для предприятия является максимизация прибыли, что означает разработку стратегии на систематическое увеличение прибыли и минимизацию издержек. Основную цель деятельности любого производителя составляет максимизация прибыли. Возможности ее получения ограничены, во-первых, издержками производства и, во-вторых, спросом на произведенную продукцию.

На практике и в теории применяются различные методы по максимизации прибыли предприятия. Важное место среди них занимают методы, которые основываются на определении объема производства, максимизирующего прибыль. Основными из них являются: сопоставление совокупного дохода и совокупных издержек при различных объемах производства, использование предельных величин: предельной прибыли, предельного дохода и предельных издержек.

Существуют два метода максимизации прибыли.¹³

¹³ Юдина Л.Н. Анализ прибыли и факторов влияющих на ее развитие // Финансовый анализ: теория и практика. - 2018. - №17. С. 21 – 27.

1) Метод совокупных показателей.

Совокупная прибыль представляет собой разницу между совокупным доходом (выручкой) и совокупными издержками. Прибыль будет максимальной, когда разность между совокупной выручкой и совокупными издержками достигает наибольшей величины.

2) Метод средних и предельных показателей.

Чтобы определить максимальную прибыль предприятию, крайне важно найти величину средней прибыли, получаемой на единицу продукции. В таком случае совокупная прибыль определяется умножением средней прибыли на количество выпущенной продукции. Помимо вышеуказанных методов максимизации прибыли используются методы планирования прибыли. Основными методами планирования прибыли являются: метод прямого счета; аналитический метод и метод совмещенного расчета. Метод прямого счета является наиболее распространенным в современных условиях хозяйствования. Он применяется, как правило, при небольшом ассортименте выпускаемой продукции. Сущность его в том, что прибыль исчисляется как разница между выручкой от реализации продукции в соответствующих ценах за вычетом НДС и акцизов и полной ее себестоимостью. Расчет плановой прибыли (П) ведется по формуле:

$$П = (В \times Ц) - (В \times С), \quad (5)$$

где В – выпуск товарной продукции в планируемом периоде в натуральном выражении;

Ц – цена на единицу продукции (за вычетом НДС и акцизов);

С – полная себестоимость единицы продукции.

Прибыль по товарному выпуску (П_{тп}) планируется на основе сметы затрат на производство и реализацию продукции, в которой определяется себестоимость товарного выпуска планируемого периода:

$$Птп = Цтп - Стп, \quad (6)$$

где $Цтп$ – стоимость товарного выпуска планируемого периода в действующих ценах реализации (без НДС, акцизов, торговых и сбытовых скидок);

$Стп$ – полная себестоимость товарной продукции планируемого периода (рассчитывается в смете затрат на производство и реализацию продукции).

Следует отличать плановый размер прибыли в расчете на товарный выпуск от прибыли, планируемой на объем реализуемой продукции. Прибыль на реализуемую продукцию ($Прп$) рассчитывается по формуле:

$$Прп = Врп - Срп, \quad (7)$$

где $Врп$ – планируемая выручка от реализации продукции в действующих ценах (без НДС, акцизов, торговых и сбытовых скидок);

$Срп$ – полная себестоимость реализуемой в предстоящем периоде продукции.

Так как объем реализуемой продукции, предстоящего планового периода в натуральном выражении, определяется как сумма остатков нереализованной продукции на начало планируемого периода ($Пон$) и объема выпуска товарной продукции в течение планируемого периода ($Птп$) без остатков готовой продукции, которые не будут реализованы в конце периода ($Пок$), то расчет плановой суммы прибыли от реализации продукции производится по формуле:

$$Прп = Пон + Птп - Пок, \quad (8)$$

Данная методика расчета применима для укрупненного прямого метода планирования прибыли, когда легко определить объем реализуемой продукции в ценах и по себестоимости. Разновидностью метода прямого счета является

метод поассортиментного планирования прибыли. При этом методе прибыль суммируется по всем ассортиментным позициям. К полученному результату прибавляется прибыль в остатках готовой продукции, не реализованных на начало планируемого периода.

Аналитический метод планирования прибыли применяется при большом ассортименте выпускаемой продукции, а также как дополнение к прямому методу, так как он позволяет выявить влияние отдельных факторов на плановую прибыль. Кроме изложенных способов планирования прибыли – методом прямого счета и аналитическим – существует так называемый метод совмещенного расчета. В этом случае применяются элементы первого и второго способов. Таким образом, важнейшими факторами роста прибыли являются: определение оптимального объема производства и реализации продукции, внедрение научно-технических разработок и, как следствие, повышение производительности труда, снижение себестоимости, улучшение качества продукции. Подводя итог теоретического обоснования процесса формирования и распределения прибыли можно отметить, что данные процессы являются главными в формировании базы собственных источников финансирования деятельности и дальнейшего развития в сложившихся условиях рынка. Кроме того прибыль является хотя и не единственным но основным показателем определяющим эффективность деятельности.¹⁴

¹⁴ Караева Ф.Е. Максимизация прибыли как один из факторов конкурентной борьбы хозяйственного субъекта // Экономический анализ: теория и практика.-2017. - № 22. С. 48 – 53.

2 АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ И РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРИБЫЛИ ИП КРИВИЦКАЯ О.В.

2.1 Краткая характеристика ИП Кривицкая О.В.

Индивидуальный предприниматель Кривицкая Ольга Викторовна осуществляет предпринимательскую деятельность более 14 лет. ИП Кривицкая Ольга Викторовна присвоен ИНН 280110226060 и ОГРНИП 305280112500090. Основным видом деятельности ИП Кривицкая О.В. является деятельность агентов, специализирующихся на оптовой и розничной торговле профессиональных средств по уходу за волосами.

ИП Кривицкая занимается дистрибьюцией и продажей профессиональной косметики для волос в розницу и оптом для различных категорий потребителей на территории Амурской области. Основное направление деятельности ИП Кривицкая О.В. это оптовая и розничная торговля профессиональных средств по уходу за волосами.

Мастера и профессионалы, которые начинают работу на продукции компании, проходят систему обучения от ведущих технологов Wella, Estel и Londa. Широкая дистрибьюторская сеть позволяет пройти обучение у одного из представителей. Для ответов на самые популярные вопросы от клиентов из разных точек Амурской области ежемесячно проводятся вебинары, во время которых, ведущий технолог демонстрирует технологию наиболее популярных процедур, попутно общаясь с интернет-сообществом.

Миссия компании ИП Кривицкая О.В. заключается в предоставлении полного ассортимента качественной продукции, для российских специалистов и мастеров парикмахерского искусства. К основным ценностям компании ИП Кривицкая О.В. относится соответствие продукции самым высоким требованиям безопасности и эффективности, препараты основаны на натуральных природных компонентах, позволяющих добиться потрясающих результатов в восстановлении и лечении волос.

Реализация профессиональных средств осуществляется через точки

розничной продажи, то есть через специализированные магазины и салоны-парикмахерские, а оптовая реализация идет непосредственно в салоны и студии красоты, с которыми заключены договоры на поставку специализированной продукции. Самыми крупными оптовыми покупателями являются в частности в городе Благовещенске Акварель, Студия красоты Елены Колосовой, студия красоты Lili, Барбер - студия Royal, салон красоты Муза, салон красоты Татьяна, салон красоты Callista, салон красоты Красивые люди, салон красоты Тет – а – Тет, студия – парикмахерская New look, салон красоты Molinary и студия красоты Фен и пилки. Помимо вышеуказанных постоянных покупателей оптовые партии товара отправляются в город Белогорск, город Свободный и город Тынду, где также с салонами красоты и парикмахерскими студиями заключены договоры на долгосрочное обслуживание.

Таким образом, за длительный период успешной работы ИП Кривицкая О.В. занял определенное место на рынке парикмахерских услуг и бьюти-индустрии Амурской области.

Основные экономические показатели, характеризующие размеры деятельности ИП Кривицкая О.В. представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Динамика показателей деятельности индивидуального предпринимателя Кривицкая О.В..

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Абсолютное отклонение (в тыс. руб.)		Темп роста, (в %)	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	29005	27747	38727	-1259	10981	95,7	139,6
Себестоимость реализованных товаров, тыс. руб.	28171	25688	36171	-24834	104831	91,2	140,8
Прибыль от продаж, тыс. руб.	784,7	2005,4	2508	1220,7	502,6	255,6	125,1
Чистая прибыль, тыс. руб.	1285,5	2259,3	2931,3	973,8	672	176	129

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
Среднесписочная численность работников, чел.	28	29	36	1	7	103	124
Основные производственные фонды, тыс. руб.	8745,6	14233,5	16409,2	5487,9	2175,7	163	155
Коэффициент платежеспособности, в долях	0,38	0,25	1,23	-0,13	0,98	-	-
Рентабельность продаж, %	2,7	7,2	6,5	4,5	-0,7	-	-
Рентабельность затрат, %	2,8	7,8	6,4	5	-1,4	-	-

По данным таблицы 1 определим основные тенденции, происходящие в деятельности ИП Кривицкая О.В.

Что касается объема выручки, полученной от реализации профессиональных средств для волос и парикмахерского оборудования, то в 2017 году по сравнению ее уровень сократился на 4,3 %, а по итогам 2018 года ее уровень возрос на 39,6 %, что в абсолютном выражении составляет 10981 тыс. руб.

Динамика роста объема выручки ИП Кривицкая О.В. за анализируемый период свидетельствует о том, что спрос на реализуемую профессиональную продукцию растет.

Объем себестоимости реализованных парикмахерских товаров в 2017 году снизился на 8,8 % в сравнении с уровнем 2016 года, в 2018 году по сравнению рост объема себестоимости составил 40,8 %, что на 10483 тыс. руб. больше чем в 2017 году.

Рост себестоимости связан в первую очередь с ростом закупочных цен на профессиональные средства у поставщиков и с ростом тарифов на транспортные услуги в связи с ростом стоимости на бензин.

Кроме того сравнивая темпы роста выручки с темпами роста себестоимости видно, что динамика роста объема себестоимости

реализованных товаров опережает темпы роста полученной выручки, что безусловно является отрицательным моментом для ИП Кривицкая О.В.

Данная тенденция в итоге сказалась и на прибыли от продаж, величина которой в 2017 году возросла на 155,6 % в сравнении с предыдущим годом, а по итогам 2018 года ее размер увеличился всего на 25,1 % по сравнению с 2017 годом или на 502, 6 тыс. руб.

Но, тем не менее, рост прибыли от продаж повлиял на рост чистой прибыли, оставшейся после уплаты всех налогов и обязательных платежей. По итогам анализируемого периода ее величина по сравнению с 2017 годом возросла 29 % или в абсолютном выражении на 672 тыс. руб.

Что касается численности работников, то за анализируемый период количество сотрудников изменилось не значительно.

Показатель платежеспособности за анализируемый период увеличился, но несмотря на динамику роста фактическое значение коэффициента не достигает оптимальной величины.

Данная ситуация свидетельствует о том, что у ИП Кривицкая О.В. образовался недостаток денежных средств, вследствие того, что в 2017 и в 2018 году были приобретены автомобиль для перевозки и объекты недвижимости. На конец 2018 года стоимость ОПФ возросла на 2175,7 тыс. руб.

Показатели рентабельности за анализируемый период имеют положительные значения, исходя из того что результаты деятельности ИП Кривицкая О.В. были положительными. Но несмотря на это, показатели рентабельности снизились на конец 2018 года.

Так рентабельность продаж снизилась в 2018 году на 0,7 %, а рентабельность затрат снизилась на 1,4 % по сравнению с 2017 годом.

Все это связано с тем что рост выручки не опережает рост себестоимости и по итогам и прибыль от продаж.

Таким образом, подводя итог оценки размеров деятельности ИП Кривицкая О.В. можно сказать, что она остается эффективной, так как все показатели прибыли увеличились и остались положительными.

2.2 Анализ внешней среды ИП Кривицкая О.В.

Приступая, к анализу внешней среды ИП Кривицкая О.В., определим два направления, в отношении которых проведем исследование макро и микроокружение хозяйствующего субъекта. В сфере бьюти-индустрии, рынок профессиональных средств для волос является основным компонентом макросреды ИП Кривицкая О.В.

Таким образом, анализ внешней среды целесообразно начнем с оценки влияния на деятельность ИП Кривицкая О.В. ситуации сложившейся на рынке профессиональных средств по уходу за волосами и в целом на бьюти - рынке.

Российский beauty-рынок сократился на 4% до 363 млрд рублей в 2017-2018 по сравнению с аналогичным периодом 2016-2017 гг., говорится в исследовании GfK Russia, представленном на конференции Think with Google Beauty. Аналитики также указывают на падение размеров среднего чека в этой категории почти на 5%. Рынок достиг насыщения, а потребители все чаще ищут персональные предложения на косметику и средства по уходу за волосами, которые пока недостаточно представлены среди beauty-игроков.

По данным GfK Russia, продажи beauty-товаров в натуральном выражении остаются практически на том же уровне - рост составил всего 0,1% в 2017-2018 г.г. Основной объём приходится на сетевые магазины / дрогери (магазины у дома, где продаются товары non food повседневного спроса) - 34%. Ещё 26 % покупок совершаются в гипермаркетах, дискаунтерах и супермаркетах, причём в супермаркетах продажи за год выросли на 8%.

Интернет занимает десятую часть от всего объема продаж beauty-товаров. Этот канал является самым быстрорастущим: за последний год доля продаж через интернет выросла на 30 %. Здесь чаще всего делают большие покупки, но реже, указывают аналитики. Как правило, это парфюмерия, декоративная косметика и средства по уходу за волосами, добавляют в GfK.

Цифровизация изменила подход потребителя к выбору товаров по уходу за собой. 76% пользователей обращаются с beauty-запросами к Интернет-ресурсам хотя бы раз в месяц, согласно исследованию компании Google. При

выборе продукта 28 % руководствуются рекомендациями в Instagram, 56 % - Youtube. Важную роль в этом играют beauty-блогеры.

На рынке профессиональных уходовых товаров все острее чувствуется потребность в персонализации предложений и контента. Но только 22% потребителей удовлетворены текущем уровнем персонализации, указывают аналитики Google.

Вместе с тем растёт интерес к beauty-ритейлерам. Тренды российского beauty-рынка прокомментировали эксперты Sostav. Они отметили, что в последние годы beauty-рынок не задаёт тренды, а догоняет их. Рекламодатели этой категории перераспределяют рекламные бюджеты из традиционных медиа в новые, особенно активно – в инфлюенс-маркетинг.

Особое внимание стоит уделить рекламным кампаниям. Здесь за последнее время произошли самые интересные изменения. Бренды стремятся показать, насколько они близки к своей аудитории и ценят каждого покупателя.

Начнем с визуального контента. Очень популярными стали рекламные кампании, которые выбирают в качестве моделей обычных людей, не обладающих модельной внешностью, но при этом не уступающих по красоте участницам модных показов. Интересно, что фантазия на этом не ограничилась и в качестве амбассадоров привлекают поколение 60+, получая исключительно положительные отзывы и увеличение лояльности аудитории.

В эпоху экологической ответственности бренды демонстрируют свою приверженность к использованию экологичных материалов и предоставляют всевозможные способы утилизации. Также пользуются популярностью инклюзивность, продвижение семейных ценностей, а также естественность, которая стала главным трендом последних лет.

Также производители не забывают и о поколении Z, которые активно пользуются социальными сетями и отлично реагируют на сотрудничество с блогерами, специальные проекты, видеоканалы, коллаборации со селебрити. Давая возможность выбора, компании создают уникальные предложения и программы лояльности, чтобы привлечь новых клиентов.

На российском рынке профессиональных средств для волос основные ведущие позиции занимают зарубежные компании. Среди этих компаний особо выделяются Wella, Shwartzkopf, L'Oreal, которые работают, в основном, в верхнем и среднем ценовом уровне. Доля продаж этих компаний на российском рынке в 2018 году составляет порядка 50%. Успешность этих компаний во многом объясняется высокой активностью их рекламных мероприятий. Современный мировой рынок средств по уходу для волос считается самым монополизированным рынком. Монополию держат несколько транснациональных компаний. Доля этих компаний на местных рынках составляет порой 98%. Местные производители занимают не более 2-5% рынка. На российском рынке местные производители занимают примерно 10% рынка.

На протяжении 2017-2018 года российский рынок демонстрирует рост объемов продаж. Производители постоянно предлагают покупателю усовершенствованную формулу средства для волос, которая не только отлично решает визуальные проблемы волос, но и обеспечивает волосам красоту и питание.

В то же время группы покупателей как салоны, парикмахерские так и индивидуальные мастера обычно повторно выбирают те средства для волос, которые уже проверили на своих постоянных клиентах. Высокая лояльность покупателя и его нежелание подвергать свои волосы риску также является определяющей чертой рынка профессиональных средств для волос. На рынок влияет и сезонность продаж. Наиболее активен рынок весной, осенью, и на новогодние праздники.

На выбор покупателей рынок предлагает как простые и дешевые товары, в комплект которых входят все необходимые инструменты и средства для проведения профессиональной процедуры.

Учитывая эти факторы, производители стали чаще выпускать такие средства, в состав которых включены продукты, защищающие волосы от вредных внешних воздействий, таких как сушка волос, феном и другие воздействия.

Также в их состав включают кондиционирующие и другие ухаживающие ингредиенты.

Иностранные компании продолжают лидировать на российском рынке. Так по объемам продаж их доля составляет примерно 62%, а в стоимостном выражении - порядка 83%. Доля отечественных производителей на рынке по объемам продаж составляет порядка 38%, а по стоимости - порядка 17%.

Самыми популярными у российских покупателей считаются крем краски Palette Color, Londacolor, Garnier, Wella, Эстель. Наиболее предпочитаемой россиянами краской для волос стала марка Palette, Carnier, Эстель. Эти марки хорошо сочетают в себе умеренную цену и приемлемое качество. Среди дорогих красок наиболее известной стала марка Wella.

Далее рассмотрим рейтинг лучших профессиональных линий используемых салонами красоты и парикмахерскими студиями города Благовещенска и Амурской области.

Таблица 2 - ТОП-10 лучших профессиональных брендов средств для волос

Место	Наименование	Характеристика в рейтинге
1	L'OREAL	Лучшие красители на безаммиачной основе
2	SCHWARZKOUF	Самый удобный способ нанесения
3	WELLA	Краски отличного качества по демократичной цене
4	MATRIX	Фирма с самым быстрым профессиональным ростом
5	LONDA Professional	Большой ассортимент красок для женщин любого возраста
6	ESTEL	Богатая палитра натуральных оттенков
7	SYOSS	Лучшее профессиональное окрашивание в домашних условиях
8	GARNIER	Оптимальный баланс между результатом и безопасностью
9	KAPOUS PROFESSIONAL	Отличный выбор креативных оттенков для молодых и стильных
10	RAINBOW RESEARCH	Каталог лучших натуральных красителей

По данным таблицы видно, что марка WELLA находится на третьем месте в рейтинге, марка LONDA на 5 месте и Professional ESTEL на 6 месте. Далее для анализа макроокружения внешней среды ИП Кривицкая О.В. проведем PEST – анализ, результаты которого представлены в таблице 3.

Таблица 3 - PEST – анализ внешней среды ИП Кривицкая О.В.

Факторы	
Политические	Экономические
<ul style="list-style-type: none"> - стабильность правительства (политический риск); - изменение законодательства РФ; - государственное влияние в отрасли, включая влияние различных программ на деятельность субъектов малого бизнеса; - налоговое регулирование деятельности салонов красоты и индивидуальных мастеров; - система новых санитарных требований к парикмахерским салонам и салонам красоты. 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение уровня инфляции; - положительная динамика развития сферы парикмахерских услуг и бьюти-индустрии; - затраты на закупку товара; - снижение основных внешних издержек за счет дистрибьюторства профессиональных брендов.
Социальные	Технологические
<ul style="list-style-type: none"> - изменение в уровне и стиле жизни; - изменение структуры доходов и расходов; - демографические изменения (возрастная структура населения, доля населения до 19 лет и старше 65, показатели естественного прироста рождаемости и смертности, структура заболеваемости и др.); - изменение основных потребительских предпочтений на салонные услуги; - структура занятости; - новые веяния моды. 	<ul style="list-style-type: none"> - широкий спектр новой косметической продукция, темпы роста разработки новой продукции для салонов; - технологические изменения в отрасли, оценка скорости изменения и адаптации новых технологий в производстве высококачественных и в тоже время доступных профессиональных линий.

В таблице 3 видно, что наблюдается положительная тенденция экономических и технологических факторов, то есть группы экономических и технологических факторов открывают дополнительные возможности для деятельности ИП Кривицкая О.В.:

- развитие сферы парикмахерских услуг дает возможность расширять клиентскую базу, так как в этих услугах есть потребность и соответственно наращивать объемы прибыли;

- дистрибьютерство профессиональных брендов позволит ИП Кривицкая существенно сокращать внешние издержки, так как сами производители берут на себя решение вопросов организации логистики, транспортировки, обучения и разработки экономических планов продвижения своей продукции через официальных представителей;

- снижение уровня инфляции дает возможность приобретать профессиональные средства для волос по более низким ценам и соответственно приводит к экономии финансовых ресурсов и росту прибыли ИП Кривицкая О.В.;

- рост уровня салонных услуг и широкий спектр различной продукции дает возможность для ИП Кривицкая укрепить свою рыночную позицию на рынке профессиональных средств для волос Амурской области, в связи с тем, что дистрибьютерство осуществляется непосредственно от прямых производителей продукции, что в свою очередь позволят первыми демонстрировать различного рода разработки.

Рассмотрев группы факторов, которые определяют возможности, для развития деятельности ИП Кривицкая О.В. перейдем к факторам, которые представляют угрозу. Наиболее отрицательная тенденция наблюдается со стороны социальных факторов, так как именно эта группа факторов является не менее значимой для организаций сферы услуг.

Основными угрозами, связанными с социальной средой являются, безусловно, снижение уровня жизни и доходов населения, а отсюда и возможные изменения в основных потребительских предпочтениях салонных услуг – стремление к экономии денежных средств повышает интерес потребителя к индивидуальным мастерам, так сказать «работающим на дому», исходя из соображений более дешевой стоимости их услуг.

В отношении политических факторов угроза снижения спроса на салонные услуги среди населения со средним уровнем дохода связана и с тем, что в 2019 году произошли существенные изменения, связанные с увеличением пенсионного возраста.

Кроме того в отношении регулирования деятельности профессиональных салонов вышли новые нормативные акты касающиеся санитарных требований и требования по установлению онлайн-кассы.

Это прямая угроза для ИП Кривицкая О.В., так как ужесточение подобных требований может привести к сокращению салонов и

парикмахерских студий, что, безусловно, приведет к сокращению клиентской базы, а значит к сокращению прибыли.

Далее, проведем анализ микроокружения ИП Кривицкая О.В.

В рамках анализа внешней среды на следующем этапе оценим поставщиков профессиональных средств для волос, дистрибьюторами которых является ИП Кривицкая О.В.

1) Конкуренты и конкурентная среда.

Оценим конкурентов и конкурентную среду, в которой функционирует ИП Кривицкая О.В.

Основная задача при оценке конкурентоспособности предприятия - выразить количественно данные свойства и учесть их разную значимость для потребителей.

С целью более полного анализа конкурентных предприятий проведем анализ ассортимента профессиональных средств.

Для этого нами были выбраны все компании, занимающиеся торговлей профессиональными средствами для волос, действующие на рынке города Благовещенска. Характеристика конкурентов представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Характеристика организаций – конкурентов ИП Кривицкая О.В., действующих на территории Амурской области и города Благовещенска

Наименование организации	Ассортимент профессиональных средств для волос	Бренды (марки)	Географический охват
1	2	3	4
ИП Бабаева О.Г.	Краска для окрашивания, средства для укладки, уходовые средства, фены, плойки расчески	Wella, Londa, Estel	Магазины и точки розничной продажи
ИП Никонова Л.А.	Краска для окрашивания, средства для укладки, уходовые средства, фены, плойки расчески, оборудование для салонов и парикмахерских	Londa, Estel, Ollin, Kapous, Shwartzkopf, L`Oreal	Оптовая и розничная продажа по городу Благовещенску

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4
ИП Мелешко В.С.	Краска для окрашивания, средства для укладки, уходовые средства, фены, плойки расчески, оборудование для салонов и парикмахерских	Estel, Ollin, Kaaral, Londa, Kapous,	Оптовая и розничная продажа Благовещенск, доставка в другие города области
ООО «АРТ ХАУС» Студия стиля «Mozart Art House»	Краска для окрашивания, средства для укладки, уходовые средства, фены, плойки расчески, оборудование для салонов и парикмахерских	Concept	Оптовая и розничная продажа Благовещенск, Амурская область

По данным таблицы 4, исходя из общего количества продавцов на рынке профессиональных средств для волос, выбрали именно этих хозяйствующих субъектов, так как принцип работы их аналогичен принципу работы ИП Кривицкая О.В. Судя по приведенным характеристикам, основными конкурентами являются ИП Бабаева О.Г. и ИП Мелешко В.С.

Далее с помощью метода экспертных оценок проведен сравнительный анализ конкурентной позиции на рынке конкурентов аналогичного направления деятельности, как и ИП Кривицкая О.В. В качестве экспертов были выбраны руководители, технологи и супервайзеры наиболее крупных салонов и парикмахерских студий по всей области.

Им было предложено оценить по пятибалльной системе каждый фактор в отношении предложенного списка хозяйствующих субъектов.

Данные для экспертных оценок было предложено выбирать те, которые находятся в общем доступе в сети интернет и оценивать исходя из личного опыта сотрудничества. А именно наименование, бренды, ассортимент, охват территории Амурской области (количество открытых торговых точек), розничный и оптовый объем продаж.

Результаты сравнительного анализа конкурентов и ИП Кривицкая О.В. представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Сравнительный анализ конкурентов ИП Кривицкая О.В. по ключевым факторам деятельности на рынке профессиональных средств

Факторы сравнения	ИП Кривицкая О.В.	ИП Бабаева О.Г.	ИП Никонова Л.А.	ИП Мелешко В.С.	ООО «АРТ ХАУС» - Студия стиля «Mozart Art House»
Географический охват территории	5	3	2	4	5
Широта ассортимента проф. средств	5	5	5	5	3
Оптовая торговля	5	0	5	5	5
Розничная торговля	5	5	5	5	5
Инновации и новинки	5	4	5	5	5
Качество и натуральность средств	5	5	5	5	5
Лояльность ценовой политики	5	3	2	3	3
Реклама	5	3	2	3	2
Эффективность дистрибуции	5	2	2	2	2
Всего баллов	45	30	33	37	35

По количеству баллов из всех конкурентов по сравнению с конкурентной позицией на рынке ИП Кривицкая О.В., которому экспертами было присвоено 45 баллов наиболее сильный конкурент — это ИП Мелешко В.С., ему было присвоено в общей сложности 37 баллов.

Существенным отличием является то, что у всех конкурентов нет прямого дистрибьюторства и право обучаться по профессиональным линиям Wella и Estel, на основе чего ИП Кривицкая О.В. работает на постоянной основе с салонами красоты и парикмахерскими студиями по всей территории Амурской области. Исключением является ООО «АРТ-ХАУС», но они работают исключительно с брендом Concept. Таким образом, можно отметить,

что ИП Кривицкая О.В. не имеет на рынке профессиональных средств для волос Амурской области и города Благовещенска прямого и главного конкурента. Отсюда следует основная возможность конкурентного лидерства на рынке – охват всей территории Амурской области и прямое дистрибьюторство позволяет расширять клиентскую базу, что ведет также к увеличению прибыли. Что касается возможной угрозы от конкурентов, то она главным образом заключается в том, что некоторые из них работают на косметике класса люкс, к которому не относится товар ИП Кривицкая О.В., используют все современные средства эффективной рекламы и маркетинга в продвижении своего товара.

Данный аспект может снизить конкурентные позиции в областном центре в городе Благовещенске, так как именно в нем сосредоточены основные торговые точки конкурентов, и привести к изменению потребительского спроса на продукцию ИП Кривицкая О.В.

2) Поставщики профессиональных средств для волос.

Вся продукция, предлагаемая для реализации закупается ИП Кривицкая О.В. у двух основных поставщиков ООО «РусВелл», у которого закупается продукция таких марок как Wella, Londa и Nioxin и ООО «Юникосметик», который представляет марку Estel.

Wella Professional (Велла Профешнл) - знаменитая косметика для волос от известной немецкой компании, которую на сегодняшний день, на рынке, представляет ООО «Русвелл». Продукты Wella - это профессиональный уход за волосами, создание креативных образов без посещения салона. Продукция Wella Professional давно известна на рынке. Отличается высоким качеством продукции и инновационным подходом к разработке линий для ухода за волосами и стайлинга. Ярким примером этому служит выпуск современной линии EIMI, объединившей все направления средств для укладки и отвечающей современным требованиям экологичности и удобства. Сохраняя традиции восстановления и бережного оздоровления волос, Wella всегда остается одним из самых востребованных профессиональных брендов.

Широкий ассортимент продукции для ухода: шампуни, бальзамы, маски и пр. смогут удовлетворить потребность самых нежных и непослушных волос. Wella Professional (Велла Профешнл) всегда учитывает современные тенденции моды и стиля, а также достижения науки при разработке своих продуктов. Большая история существования компании, приобретенная ею мировая известность и востребованность являются лучшими показателями качества и надежности продуктов Wella.

Компания ООО «Юникосметик» (ESTEL Professional) – первая российская компания на рынке профессиональных продуктов для волос. Более 17 лет ESTEL Professional занимается научно-исследовательскими разработками и созданием инновационных технологий в сфере индустрии красоты, охватывая её ключевые сегменты: окрашивание волос, уход за волосами, стайлинг, салонные услуги, уход за телом, парфюмерия.

Многие продукты ESTEL представлены эксклюзивно в салонах красоты и призваны развивать культуру посещения салонов в России и мире. Все продукты ESTEL разрабатываются в собственной Лаборатории в Санкт-Петербурге.

Созданию нового продукта всегда предшествуют тщательные микробиологические исследования, а каждый этап создания подкрепляется тестами на безопасность. Разработки ведут квалифицированные сотрудники.

Данные поставщики являются надежными партнерами для ИП Кривицкая О.В., которые заинтересованы не только в увеличении объемов собственных продаж, но и в расширении деятельности официальных представителей и поэтому оказываю всяческую поддержку. Таким образом, надежные поставщики представляют собой возможность динамичного развития деятельности ИП Кривицкая О.В.

3) Потребители профессиональных средств для волос.

Потребителей продукции ИП Кривицкая О.В. разделим на две группы: оптовые покупатели (салоны), индивидуальные парикмахеры – специалисты и розничные покупатели – население. Помимо вышеуказанных постоянных

покупателей, оптовые партии товара отправляются в город Белогорск, город Свободный и город Тынду, где также с салонами красоты и парикмахерскими студиями заключены договоры на долгосрочное обслуживание. Кроме оптовиков потребителями продукции ИП Кривицкая О.В. являются розничные покупатели через торговые точки. Отличие продаж оптовым покупателям и розничным отражается не только в цене, но и в самом ассортименте.

Для салонов и для индивидуальных специалистов, подтверждающих свой статус, специальными сертификатами и дипломами предусмотрены одни цены даже на штучный товар, а для розничных покупателей, не являющихся специалистами в сфере парикмахерских услуг, соответственно цены идут без скидки.

И кроме того розничные покупатели ограничены и в выборе средств – ассортимент профессиональных средств ИП Кривицкая О.В. предусматривает специальные средства которые могут быть переменены только специалистом и не продаются розничному покупателю.

Однако несмотря на это, в торговой сети ИП Кривицкая О.В. представлены профессиональные средства для волос на любой финансовый бюджет прямого и косвенного потребителя.

Это в свою очередь открывает возможность так же для расширения рынка сбыта и охватываемой аудитории потребителей в условиях понижения уровня доходов населения.

Но, основной угрозой для ИП Кривицкая О.В. так и остается зависимость от покупателя и его предпочтений.

При анализе были выявлены и угрозы, которые могут повлиять на прибыль ИП Кривицкая О.В. извне. Для того чтобы оставаться конкурентоспособным ИП Кривицкая О.В. и получать стабильную прибыль нужно развивать маркетинговую деятельность, в частности интернет-продвижение и выстроить эффективную рекламную политику.

Таким образом, у ИП Кривицкая О.В. есть прямая угроза со стороны потребительской среды, так как из за экономической ситуации в Амурской

области, в частности, роста безработицы существенно снизились доходы населения, но при этом есть возможность предложить им качественную продукцию по разным ценовым категориям, используя при этом инструменты совершенствования формирования и распределения прибыли.

Для этого ИП Кривицкая О.В. должен усилить свою маркетинговую деятельность, воспользоваться новыми каналами продвижения и рекламы, и более тщательно проработать программу позиционирования своих ведущих марок и брендов профессиональных средств по уходу за волосами, так как именно данный инструментарий позволит максимизировать прибыль в сложившихся условиях на рынке профессиональных средств для волос в регионе.

2.3 Анализ внутренней среды ИП Кривицкая О.В.

Анализ внутренней среды начнем со стратегии, в рамках которой действует ИП Кривицкая О.В. на рынке профессиональных средств для волос, на котором существует огромная конкуренция и борьба за клиента, так как рынок диктует высокие требования к качеству по доступной цене, как для салонов красоты, парикмахерских студий так и для розничного покупателя.

В процессе анализа внутренней среды проведем анализ системы управления.

Анализ системы управления начнем с анализа методов, применяемых в управлении. ИП Кривицкая О.В. применяет следующие методы административного характера, экономического характера и методы социального и психологического управления:

- методы административного характера выражаются в приказах, распоряжениях; осуществлении отбора и расстановки кадров; в разработке должностных инструкций и установлении административных санкций и поощрений;

- экономические методы - проведение планирования закупок и продаж профессиональной продукции по уходу за волосами, а также в планировании и расчете цен и различных текущих и обязательных платежей таких как,

например, налогов;

- социально-психологические методы заключаются в организации здоровой психологической обстановке в коллективе во взаимоотношениях между самими сотрудниками и руководством; участие работников в управлении; в развитие у работников собственной инициативы.

Административные методы используют в своей работе генеральный директор и руководитель отдела продаж.

Экономические методы используют в основном работники бухгалтерии. Методы психологического характера применяются как руководством, так и самими же работниками ИП Кривицкая О.В.

Нужно так же отметить, что система управления ИП Кривицкая О.В. достаточно демократична и включает в себя коллективное участие работников в разработке и в принятии решений, касающихся деятельности компании. Это в свою очередь дает возможность четко распределять обязанности между работниками, так как все оказываются вовлеченными в процесс принятия решений.

Кроме этого демократичность в управлении позволяет ориентировать трудовой коллектив на выработанную стратегию в отношении осуществления продаж и тем самым давать возможность для того, чтобы работники могли реализовывать свой потенциал и проявлять свои личные качества, благоприятно сказывающиеся на качестве выполняемых обязанностей.

Данная схема управления в итоге позволяет обеспечивать самоконтроль у каждого работника при выполнении рабочих задач.

Таким образом, все это определяет возможность функционирования трудового коллектива в здоровом психологическом климате, который будет способствовать увеличению прибыли, получаемой от деятельности ИП Кривицкая О.В. в целом.

В коллективе ИП Кривицкая О.В. существуют как производственные, так и межличностные коммуникации.

Системой управления, ее организацией и контролем в компании ИП

Кривицкая О.В. занимается генеральный директор – Кривицкая О.В. В своей деятельности Кривицкая О.В. опирается в первую очередь на бухгалтерию, а затем на коммерческий отдел.

Кривицкой О.В. как директор самостоятельно осуществляет подбор кадров, распоряжается имуществом и средствами компании, осуществляет заключение сделок с оптовиками от своего имени, то есть она проводит планирование и координирование деятельностью салона красоты, учебного центра и всех торговых точек.

Кроме того генеральный директор Кривицкая О.В., исходя из того что является индивидуальным предпринимателем несет полную материальную ответственность за деятельность ИП Кривицкая О.В., за обеспечение сохранности товарно-материальных ценностей, денежных средств и другого имущества, находящегося в собственности ИП Кривицкая О.В.

Так же Кривицкая О.В. отвечает за организацию бухгалтерского учета и ведет контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, принимает меры по своевременному снабжению торговых точек партиями товаров и средств материально-технического снабжения.

Кроме того, Кривицкая О.В. как руководитель обеспечивает соблюдение своим трудовым коллективом требований пожарной безопасности, требований по охране труда и санитарных требований.

В обязанности Кривицкой О.В. также входит рассмотрение жалоб и предложений и обеспечение повышение квалификации своих работников (технологов, мастеров, торговых представителей) у производителей профессиональных средств для волос.

На сегодняшний день на 01.01.2019 года команда ИП Кривицкая О.В. состоит из 36 сотрудников, включая генерального директора.

Организационная структура индивидуального предпринимателя Кривицкая О.В. представлена на рисунке 1.

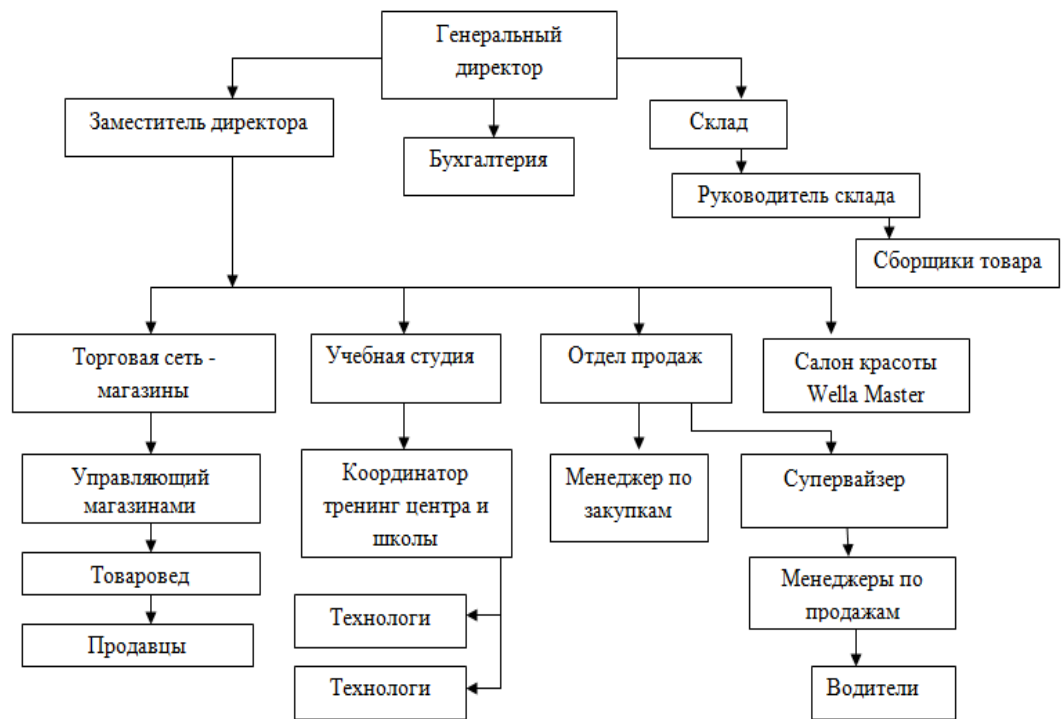


Рисунок 1 – Организационная структура ИП Кривицкая О.В.

Структура относится к линейно-функциональной организационной структуре, то есть совокупности линейности полномочий (иерархия уровней управления).

Поскольку в линейной структуре управления решения передаются по цепочке «сверху вниз», а сам руководитель нижнего звена управления подчинен руководителю более высокого над ним уровня, формируется своего рода иерархия руководителей компании ИП Кривицкая О.В.

В данном случае действует принцип единоначалия, суть которого состоит в том, что подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя. Вышестоящий орган управления не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их непосредственного начальника.

Самым важным фактором успеха индивидуального предпринимателя служит правильная работа отдела продаж. Рассмотрим более подробно регламент деятельности отдела продаж ИП Кривицкая О.В. Основной деятельностью отдела продаж, является осуществление товарно-денежных операций с клиентом компании.

Проанализируем систему оплаты труда и трудовой мотивации торговых представителей, которая утверждается генеральным директором Кривицкой О.В. на один календарный год. Система расчета вознаграждений торговых представителей: базовая часть оплаты, процентная часть оплаты и выполнение дополнительных задач. Базовая часть оплаты вознаграждения торговых представителей включает:

- оклад - 10 000 рублей;
- компенсация транспортных расходов – 4500 рублей;
- компенсация расходов на связь – 500 рублей.

Процентная часть оплаты торговых представителей (менеджеров по продажам) представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Оплата торговых представителей и менеджеров по продажам ИП Кривицкая О.В.

Показатели	Выполнение плана 100 %	Выполнение плана 80 – 99,9 %	Выполнение плана менее 80 %
Группа «Краски» (в т.ч. техническая серия, оксигенты, пудра)	9%	8%	7%
Группа «Уход» + стайлинг	3%	3%	2%
Группа «Прочее»	3%	2%	2%
Вторичные продажи*: одноразовая продукция	2%	-	-
Вторичные продажи: иные бренды кроме (Estel) май-июнь	4%	-	-
с июля (до оформления нового ТП)	3%		

* При привлечении более 5 человек на обучающиеся семинары и тренинги вторичные продажи оплачиваются по 3 %.

* Для торгового представителя по направлению «одноразовая продукция» установлен базовый процент – 6 %.

Выполнение дополнительных задач:

- задачи устанавливаются руководителем отдела продаж Estel первого числа наступающего месяца при необходимости;

- задача на период с мая по июль – продажи НСЕ (вознаграждение рассчитывается, как % с продаж (6-7-10).

Оплата труда водителей включает фиксированный оклад и надбавки за количество рейсов выполненных за месяц по территории Амурской области, то есть от дальности поездок, с условием, что все транспортные расходы бензин и амортизацию оплачивает ИП Кривицкая О.В.

После отдела продаж не менее важным структурным подразделением ИП Кривицкая О.В., от которого зависит объем продаж, является Учебная студия – Школа Wella Master, руководство которой осуществляет координатор обучения и тренингов. В данное структурное подразделение входят 4 преподавателя и 3 технолога, 2 из которых работают по бренду Estel и 1 по бренду Wella.

На базе школы проводятся различные презентации новых продуктов, проходит базовое обучение по линейке профессиональных средств. Обучение проводится как для постоянных и новых клиентов на бесплатной основе, так и с условием закупки продукции на определенную сумму. По итогам обучения выдаются сертификаты от головных компаний о прохождении курса обучения.

Что касается торговой сети то в нее входят пять магазинов, через которые идет розничная продажа товаров.

Руководителем торговой сети является руководитель розничной сети, у которого в непосредственном подчинении находится товаровед, занимающийся ассортиментной политикой в торговых точках.

Общее количество продавцов 10 – по два продавца на одну торговую точку. Что касается оплаты и системы поощрения данных работников, то их оплата включает фиксированный оклад и процент, от продаж который является фиксированным в размере 2 %. Что касается склада, то это так же отдельное структурное подразделение, в которое входят руководитель склада и сборщики товара. Склад находится в непосредственном сотрудничестве с отделом продаж и торговой сетью.

Таким образом, можно отметить, что у ИП Кривицкая достаточно эффективная система трудовой мотивации кадров, при четком разделении

должностных обязанностей.

Стоит отметить, что наряду с трудовой мотивацией проводится так же и работа с мотивацией потребителей. ИП Кривицкая О.В. предоставляет выгодные условия для продавцов:

- на протяжении года проводятся различные акции и предлагаются скидки от 10 % до 50 % на весь ассортимент продукции;

- ИП Кривицкая О.В. оказывает маркетинговую поддержку (предоставление печатной продукции, размещение информации о дистрибьюторах, оптовых и розничных магазинах в соц. сетях);

- бесплатно обучает технологов на семинарах, проводит выездные мастер-классы по договоренности.

Далее проведем анализ трудового коллектива ИП Кривицкая О.В. в разрезе динамики, качественного состава. Качественный состав персонала по категориям ИП Кривицкая О.В. представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Динамика структуры персонала компании ИП Кривицкая О.В. за 2016 - 2018 г.

	2016 год		2017 год		2018 год		Отклонение, (+,-)	
	Чел.	d, %	Чел.	d, %	Чел.	d, %	2017 / 2016	2018 / 2017
Руководители	2	7,6	2	14,2	2	12,5	1	-
Служащие	17	53,8	17	50	19	56,2	-	2
Специалисты	3	23	5	21,4	6	18,7	-	-
Рабочие	2	15,4	2	14,2	2	12,5	-	-
Среднесписочная численность	28	100	29	100	36	100	-	-

По итогам расчетов видно, что большинство членов трудового коллектива не менялось у ИП Кривицкая О.В. Что касается состава, то он можно сказать, постоянен, что в свою очередь положительно характеризует систему управления кадрами.

Что касается методов и способов взаимодействия управляющей и управляемой подсистем торговой деятельности на основе использования

современного инструментария, то в практике управления в ИП Кривицкая О.В. в качестве подобного инструментария используется программа 1 С «Управление торговлей. 10.3».

Вся система управления ИП Кривицкая О.В. подчинена генеральному директору. В случае невозможности решения вопросов генеральным директором эти полномочия берет на себя коммерческий директор.

Кроме этого стоит отметить, что ответственность за осуществление кадровой политики ИП Кривицкая О.В. несет в полной мере генеральный директор.

Стратегический аспект управления персоналом ИП Кривицкая О.В. касается связи оперативных задач, предлагаемых сотрудникам, со стратегическими целями компании. В таблице 8 проанализируем основные элементы инновационной деятельности ИП Кривицкая О.В.

Таблица 8 - Характеристика основных элементов инновационной деятельности ИП Кривицкая О.В.

Наименование инновации	Содержание инновации
Креативность	Современные идеи в предложении профессиональных средств, их подача на обучении и акциях
Реализация	Переход от новой и полезной идеи до ее реализации в виде конкретных продуктов и услуг – бесплатные презентации на моделях новых уходовых продуктов
Стратегия	Проведение опросов, анкетирования в отношении презентаций уходовых продуктов для волос, акций на новые позиции
Прибыльность	Повышение до максимума ценности конечного товара и услуг полученной от реализации бесплатных презентаций на моделях с предоставлением готовых схем и рецептов

Стоит отметить, что целеполагание является одним из важнейших компонентов управленческой деятельности любого хозяйствующего субъекта, а также общего функционирования организаций. Оно является и основной функцией руководителя, и этапом управленческой деятельности, и ее структурным компонентом.

Основной целью ИП Кривицкая является получение прибыли. В целом стоит отметить, что система принятия управленческих решений является эффективной, в большей степени благодаря тому, что у ИП Кривицкая каждый работник отвечает за свою работу, и мотивирован за ее четкое и своевременное управление. Бизнес-планирование у ИП Кривицкая осуществляется при помощи готовых планов продаж, которые сотрудники получают от ООО «Юникосметик» и ООО «Русвелл».

Изначально весь процесс планирования начинается с составления заказа клиента на продукцию. Наглядно бланки заказов по продукции Wella и Londa представлены в Приложении А.

Данная форма представляет собой таблицу, в которой фиксируется цена по заказываемым позициям, затем общее количество заказываемого товара и общая стоимость заказа.

Планы продаж поступают от ООО «Юникосметик» и ООО «Русвелл» в отдел продаж, где распределяются между менеджерами – торговыми представителями, исходя из того по какому направлению профессиональных средств для волос они работают и какая торговая точка, и территория города, области за ним закреплена.

Наглядно план продаж представлен в Приложении Б.

Помимо планов продаж от поставщиков поступают планы начисления оплаты вознаграждений, которые редактируются руководителем ИП Кривицкая О.В. и уже затем они утверждаются.

Помимо этого, в программе, применяемой для ведения учета, формируются товарные отчеты и отчеты по продажам в разрезе месяца, квартала и годовой итоговый отчет. Данные отчетные документы, формируемые в программе 1 С «Управление торговлей» и так же являются рабочим инструментом планирования продаж.

Проводить заблаговременное бизнес-планирование не является особо эффективным по всем наименованиям и позициям, так как рынок профессиональных средств для волос подвержен фактору сезонности. И это

является основной проблемой внутренней среды ИП Кривицкая О.В., которая непосредственно влияет на формирование и распределение прибыли.

Данная проблема влияет так же на результативность работы менеджеров по продажам, которые должны быть материально заинтересованы в независимости от фактора сезонности.

Но, тем не менее, планы устанавливаемые поставщиками позволяют достаточно четко осуществлять деятельность ИП Кривицкая О.В. с таким большим наименованием товара. Следовательно, недостаточно эффективная система трудовой мотивации в отношении менеджеров по продажам в итоге может повлиять на снижении прибыли ИП Кривицкая О.В.

2.4 Анализ формирования прибыли ИП Кривицкая О.В.

В оценке торговой деятельности компании ИП Кривицкая О.В. с позиции эффективности является анализ финансовых результатов. Показатели финансовых результатов, характеризуют эффективность торговой деятельности хозяйствующего субъекта.

Процесс формирования прибыли у ИП Кривицкая О.В. начинается с получением совокупного дохода, который включает общий доход от продаж в сумме с НДС.

Иными словами это общий доход от дистрибьютерства. После этого общий доход очищается от НДС и формируется выручка от реализации профессиональных средств для волос и парикмахерского оборудования или как еще называют выручка – нетто.

Далее на следующем этапе формируется валовая прибыль, значение которой формируется от разницы выручки от реализации товаров и себестоимости реализованных товаров. Стоит отметить, что в себестоимость проданных товаров у ИП Кривицкая О.В. включаются в первую очередь затраты на закупку товаров у ООО «Русвелл» и ООО «Юникосметик».

Так же в себестоимость включены затраты на оплату труда сотрудников, затраты на ремонт транспорта, используемого для доставки заказов в салоны, оплата коммунальных платежей, аренды торговой площади

Что касается показателя валовой прибыли, то для ИП Кривицкая О.В. это самый важный показатель, другими словами это определенный размер денежных средств, за счет которых ИП Кривицкая О.В. ежемесячно оплачивает свои постоянные затраты. Если валовой прибыли по итогам отчетного периода оказалось достаточным, то можно говорить о том, что хозяйствующий субъект прошел рубеж безубыточного объема.

На следующем этапе формирования прибыли учитывают так сказать операционные расходы, к которым ИП Кривицкая О.В. относит расходы на рекламу и расходы связанные с поиском клиентов и с заключением сделок, кроме того сюда так же включаются представительские расходы по организации презентаций новинок.

Далее от разницы между валовой прибылью и коммерческими (операционными) расходами формируется прибыль от продаж за отчетный период.

Следующим этапом происходит расчет величины прочих доходов и расходов, которые не связаны на прямую с основной направленностью торговой деятельности ИП Кривицкая О.В. К таким в деятельности ИП Кривицкая относятся: арендная плата, реализация бывшего в употреблении салонного и парикмахерского оборудования, получение выплат неустоек и просроченной задолженности за поставленный товар).

Зная объем не прямых доходов и расходов, определяется разница между ними. Если ИП Кривицкая О.В. получает остаток с положительным значением, то далее путем суммирования прибыли от продаж и сальдо не прямых доходов и расходов формируется прибыль до налогообложения.

На последнем этапе формирования прибыли в конце отчетного периода, когда наступает период погашения обязательств по налогу с прибыли, ИП Кривицкая О.В. формирует объем чистой прибыли, которая после уплаты всех налогов будет распределена по различным направлениям.

Алгоритм формирования прибыли ИП Кривицкая О.В. рассмотрим схематично на рисунке 2.

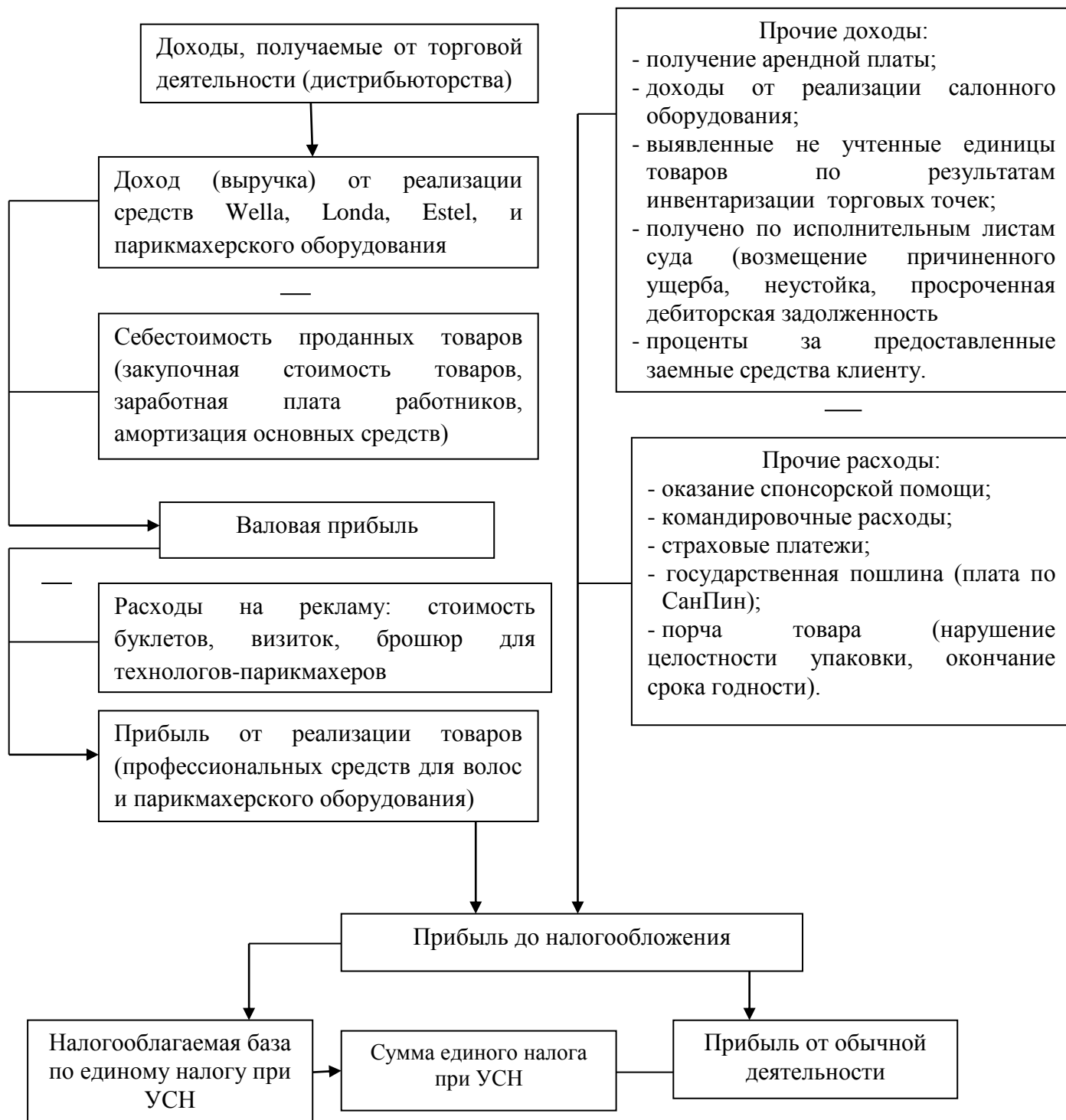


Рисунок 2 – Формирование прибыли ИП Кривицкая О.В.

Судя по рисунку 2, формирование прибыли ИП Кривицкая сводится к формированию прибыли, используемой далее на нужды хозяйствующего субъекта. Основным источником формирования выступает доход (выручка), полученный при осуществлении реализации красителей, уходовых средств для

волос и парикмахерского оборудования. Далее проанализируем формирование прибыли ИП Кривицкая О.В.

Анализ формирования прибыли начнем с анализа объема реализации.

Анализ объема реализации профессиональной продукции ИП Кривицкая О.В. проведем по трем основным позициям номенклатуры товаров: средства марки Wella, средства марки Estel и средства марки Londa. Все расчеты сведем и представим в таблице 9.

Таблица 9 - Формирование выручки от реализации профессиональной продукции для волос ИП Кривицкая О.В.

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Абсолютное отклонение (в тыс. руб.)		Темп роста, (в %)	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Продукция Wella, тыс. руб.	13139	13645	16675	506	3030	103,8	122,2
Продукция Estel, тыс. руб.	9324	8678	14243	-646	5565	93,1	164
Продукция Londa, тыс. руб.	6542	5423	7809	-1119	2386	82,8	144
Общий объем выручки от реализации профессиональных средств, тыс. руб.	29005	27746	38727	-1259	10981	95,7	139,6

На основе расчетов таблицы 9 видно, что наибольшую долю в структуре выручки реализуемых профессиональных средств по уходу за волосами занимают средства марки Wella, наименьшая доля приходится на продукцию Londa.

Выручка от реализации средства марки Wella в 2017 году возросла на 3,8 % по сравнению с 2016 годом, а в 2018 году рост выручки от реализации данного вида продукции составил 22,2 %.

Выручка от реализации средства марки Estel в 2017 году снизилась на 6,9 %, а в 2018 году ее величина резко возросла на 64 % по сравнению с 2017

годом. Выручка от реализации средств марки Londa в 2017 году снизилась на 17,2 % по сравнению с 2016 годом, а в 2018 году по сравнению с 2017 годом ее величина увеличилась на 44 %. Общий уровень формируемой выручки от реализации парикмахерских средств и товаров в 2017 году снизился на 4,3 % по отношению к уровню 2016 года, в 2018 году ее уровень увеличилась на 39,6 % по отношению к уровню 2017 года, что в стоимостном выражении составило 10981 тыс. руб.

Выявленная динамика сформированной выручки от реализации профессиональных средств, была связана с изменением спроса со стороны салонов красоты и парикмахерских студий, которое оказало существенное влияние и на объемы закупаемых партий товаров со стороны ИП Кривицкая О.В.

Далее проведем анализ себестоимости реализованных товаров по экономическим элементам. Расчеты представлены в таблице 10.

Таблица 10 - Формирование себестоимости реализации товаров ИП Кривицкая О.В. по экономическим элементам

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Абсолютное отклонение (в тыс. руб.)		Темп роста, (в %)	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Закупка товара Wella, Londa, Nioxin, тыс. руб.	15721,3	14343,2	19058,6	-1378,1	4715,4	91,2	133
Закупка товара Estel, тыс. руб.	10307,4	8001,7	15662,1	-2305,7	7660,4	77,6	195,7
Расходы на оплату труда и социальное обеспечение, тыс. руб.	453,2	496,2	560,5	43	64,3	109,4	113
Расходы на оплату транспортных расходов, тыс. руб.	1689,1	2846,9	889,8	1157,8	-1957,1	168,5	31,3
Расходы на рекламу, тыс. руб.	49,3	52,6	48	3,3	-4,6	106,7	91,3
Итого полная себестоимость, тыс. руб.	28220,3	25740,6	36219	-2479,7	10478,4	91,2	140,7

По результатам проведенного анализа в таблице 10 можно отметить, следующие изменения себестоимости.

Стоимость закупаемых товаров марок Wella, Londa и Nioxin в 2017 году снизилась на 8,8 % по сравнению с 2016 годом, а в 2018 году стоимость закупки средств по данному направлению увеличилась по сравнению с 2017 годом на 33 %.

На увеличение стоимости закупки в отчетном периоде оказала влияние внешнеэкономическая ситуация в стране, а также резкое повышение курса иностранных валют к национальной валюте.

Аналогичная ситуация наблюдается и с продукцией марки Estel – удорожание произошло из-за роста цен на начальное сырье товаропроизводителя и роста цен тарифов на транспортировку его до покупателя.

Расходы на оплату труда и социальное обеспечение в 2017 году возросли на 9,4 % по сравнению с 2016 годом, а в 2018 году их объем увеличился на 13 %. Это связано, во-первых, с изменением ставок на социальное страхование и обеспечение, а во-вторых, с индексацией и новой кадровой политикой.

Объем транспортных расходов и расходов на амортизацию транспортных средств в 2017 году увеличился на 68,5 % по сравнению с 2016 годом, а в 2018 году снизился на 73,2 % по сравнению с 2017 годом.

В целом общий объем себестоимости закупаемых профессиональных уходовых средств для волос в 2017 году снизился на 8,8 % по сравнению с 2016 годом, а в 2018 году увеличился на 40,7 % по отношению к 2017 году.

Данное изменение произошло вследствие снижения стоимости прочих расходов.

Далее проведем анализ формирования показателей прибыли от продаж (основной деятельности), полученной от реализации профессиональных средств для волос ИП Кривицкая О.В., исходя из источников ее образования. Результаты анализа формирования прибыли от продаж ИП Кривицкая О.В. сведем в таблицу 11.

Таблица 11 - Формирование прибыли от основной деятельности ИП Кривицкая О.В.

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Абсолютное отклонение (в тыс. руб.)		Темп роста, (в %)	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Выручка, тыс. руб.	29005	27746	38727	-1259	10981	95,7	139,6
Себестоимость товаров, тыс. руб.	28171	25688	36171	-2483	10483	91,2	140,8
Валовая прибыль, тыс. руб.	834	2058	2556	1224	498	246,8	124,2
Расходы на рекламу, тыс. руб.	49,3	52,6	48	3,3	-4,6	106,7	91,3
Прибыль от продаж, тыс. руб.	784,7	2005,4	2508	1220,7	502,6	255,6	125,1

По данным таблицы 11 можно отметить следующие изменения показателей финансовых результатов индивидуального предпринимателя.

Что касается объема выручки, полученной от реализации профессиональных средств для волос и парикмахерского оборудования, то в 2017 году по сравнению ее уровень сократился на 4,3 %, а по итогам 2018 года ее уровень возрос на 39,6 %, что в абсолютном выражении составляет 10981 тыс. руб.

Динамика роста объема выручки ИП Кривицкая О.В. за анализируемый период свидетельствует о том, что спрос на реализуемую профессиональную продукцию растет.

Объем себестоимости реализованных парикмахерских товаров в 2017 году снизился на 8,8 % в сравнении с уровнем 2016 года, в 2018 году по сравнению рост объема себестоимости составил 40,8 %, что на 10483 тыс. руб. больше чем в 2017 году.

Рост себестоимости связан в первую очередь с ростом закупочных цен на профессиональные средства у поставщиков и с ростом тарифов на транспортные услуги в связи с ростом стоимости на бензин. Изменение выручки и себестоимости оказали свое влияние на размер валовой прибыли.

Так по итогам 2017 года размер валовой прибыли резко увеличился по сравнению с уровнем 2016 года, а по итогам 2018 года увеличение было в размере 24,2 % или 1224 тыс. руб. в стоимостном выражении.

Говоря об объеме потраченных средств на рекламу, можно отметить, что их динамика подтверждает вывод, сделанный по внешней среде ИП Кривицкая О.В.

Так их величина в 2017 году увеличилась на 6,7 % по сравнению с 2016 годом, а в 2018 году их величина снизилась на 8,7 %, по причине того, что у ИП Кривицкая сформировалась база постоянных покупателей.

В итоге размер прибыли от продаж парикмахерских товаров в 2017 году увеличилась на 155,6 88 %, а по итогам отчетного периода ее величина возросла 25,1 % или 502,6 тыс. руб. в стоимостном выражении. Наглядно динамику формирования показателя прибыли от основной деятельности ИП Кривицкая О.В. можно рассмотреть на рисунке 3.

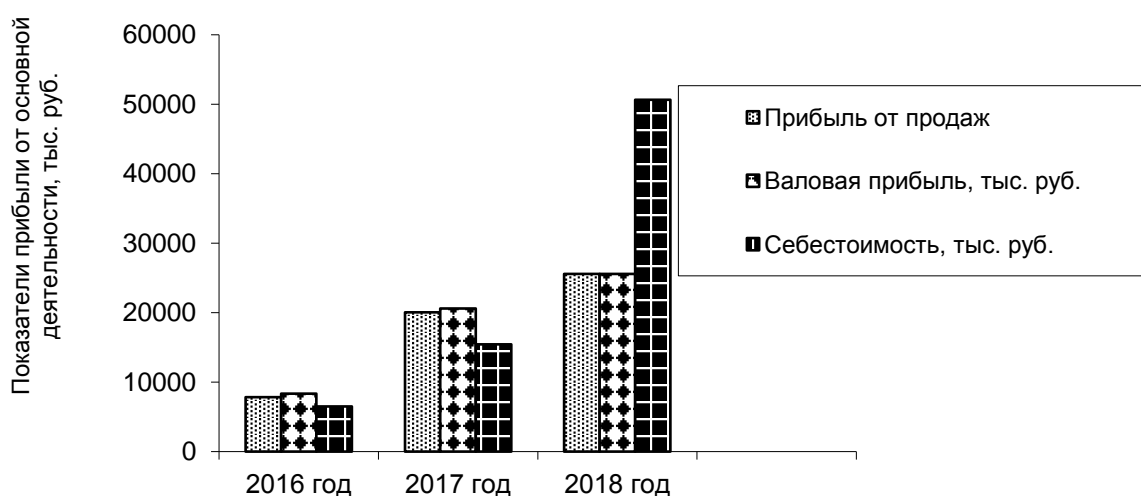


Рисунок 3 - Динамика формирования показателей прибыли от основной деятельности ИП Кривицкая О.В.

Проведя анализ формирования прибыли от продаж, стоит отметить, что ИП не участвует в первоначальном процессе ценообразования, планы продаж поступают от производителя с рассчитанной ценой.

Далее проанализируем формирование прибыли до уплаты налогов и обязательных платежей. Результаты анализа формирования прибыли до налогообложения представлены в таблице 12.

Таблица 12 - Формирование прибыли от дополнительной деятельности ИП Кривицкая О.В.

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Абсолютное отклонение (в тыс. руб.)		Темп роста, (в %)	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Прибыль от продаж, тыс. руб.	784,7	2005,4	2508	1220,7	502,6	255,6	125,1
Ежегодные проценты по кредиту, тыс. руб.	30,4	76,1	40,4	45,7	-35,7	250,3	53
Прочие доходы, всего, тыс. руб. в том числе:	987	852	907	-135	55	86,3	106,5
Аренда, тыс. руб.	300	300	359	-	59	-	119,7
Продажная стоимость основных средств, тыс. руб.	123,4	268	334	144,6	66	217,2	124,6
Излишки товаров, тыс. руб.	76,5	34,2	32,5	-42,3	-1,7	44,7	95
Возмещение ущерба, тыс. руб.	325,8	127	-	-198,8	-	38,9	-
Пользование заемными средствами, тыс.руб.	161,3	122,8	181,5	-38,5	58,7	76,1	147,8
Прочие расходы, всего, тыс. руб. в том числе:	299,8	320	209	20,2	-111	106,7	65,3
Спонсорская помощь, тыс. руб.	50	80	80	30	-	160	-
Госпошлина, тыс. руб.	35	38	23	3	-15	108,6	60,5
Командировочные расходы, тыс. руб.	133	112,1	93,5	-20,9	-18,6	84,3	83,4
Порча товара, тыс. руб.	12,3	34,2	12,5	21,9	-21,7	278	36,5
Стоимость страховки, тыс. руб.	69,5	55,7	-	-13,8	-	80	-
Прибыль до уплаты налогов, тыс. руб.	1441,5	2461,3	3165,6	1019,8	704,3	171	128,6

По результатам, полученным в таблице 12 можно сделать следующие выводы.

Величина прочих доходов полученных ИП Кривицкая О.В. на конец анализируемого периода увеличивается – 6 %, а величина расходов наоборот уменьшилась на 34,7 %.

В итоге за счет положительной разницы между непрямыми доходами и расходами, у ИП Кривицкая О.В. сформировалась прибыль до уплаты налогов, и ее величина на конец 2018 года увеличилась на 26,6 % по сравнению с 2017 годом.

Наглядно формирование прибыли до уплаты налогов ИП Кривицкая О.В. представлено на рисунке 5.

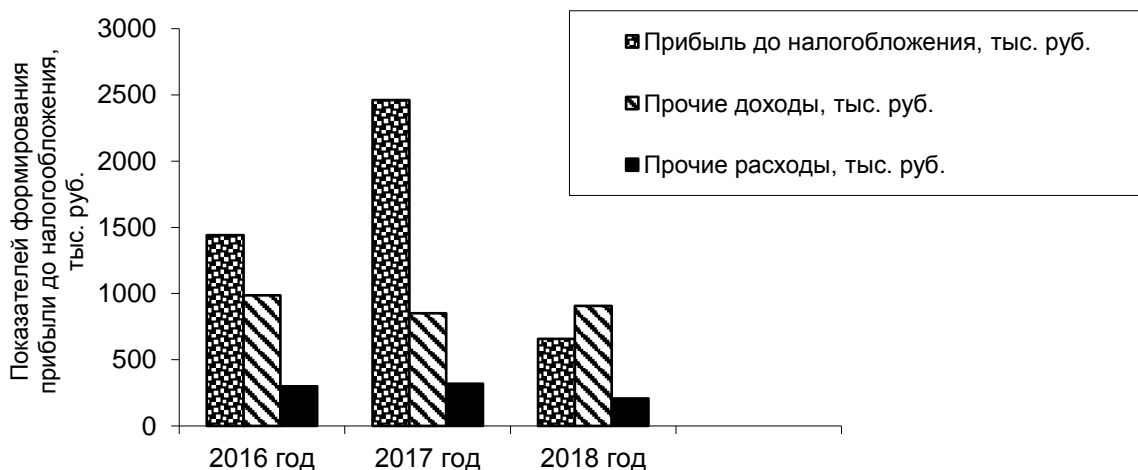


Рисунок 4 - Динамика показателей формирования прибыли до налогообложения ИП Кривицкая О.В.

Судя по рисунку 4 можно отметить, что прочие доходы покрывают за анализируемый период прочие расходы предприятия и расходы, связанные с уплатой начисленных процентов по кредитным и заемным средствам.

В итоге превышения доходов над расходами формируется прибыль от дополнительной деятельности.

Следовательно, совершенствовать процесс формирования прибыли необходимо за счет факторов внутренней и внешней среды.

2.5 Анализ распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.

После того как сформированы основные показатели прибыли выводится конечный результат и далее средства прибыли распределяются по различным направлениям в зависимости от потребностей хозяйствующего субъекта.

В ходе исследования распределения прибыли у ИП Кривицкая О.В., необходимо учитывать тот факт, что индивидуальный предприниматель это физическое лицо, которое является собственником всей деятельности и в том числе и прибыли и имеет право распоряжаться ею по своему усмотрению.

Но несмотря на это распределение прибыли у ИП Кривицкая О.В. осуществляется в порядке, установленном законодательством.

Во-первых, прибыль сформированная до уплаты налогов направляется ИП Кривицкая О.В. на уплату налоговых обязательств, а так же на оплату обязательных платежей с учетом изменившихся санитарных требований и правил в отношении салонов красоты.

Оставшаяся после оплаты всех обязательных и предусмотренных законом платежей прибыль представляет собой чистую прибыль или ее еще называют нераспределенной прибылью оставшейся в распоряжении субъекта.

Что касается распределения чистой прибыли, то ИП Кривицкая О.В. распределяет частично прибыль на развитие деятельности, в частности ремонт помещения салона и школы «Wella Master». То есть другими словами это потребляемая прибыль.

Остальная часть чистой прибыли распределяется собственником по своему усмотрению.

Наглядно распределение прибыли ИП Кривицкая О.В. представлено на рисунке 5.

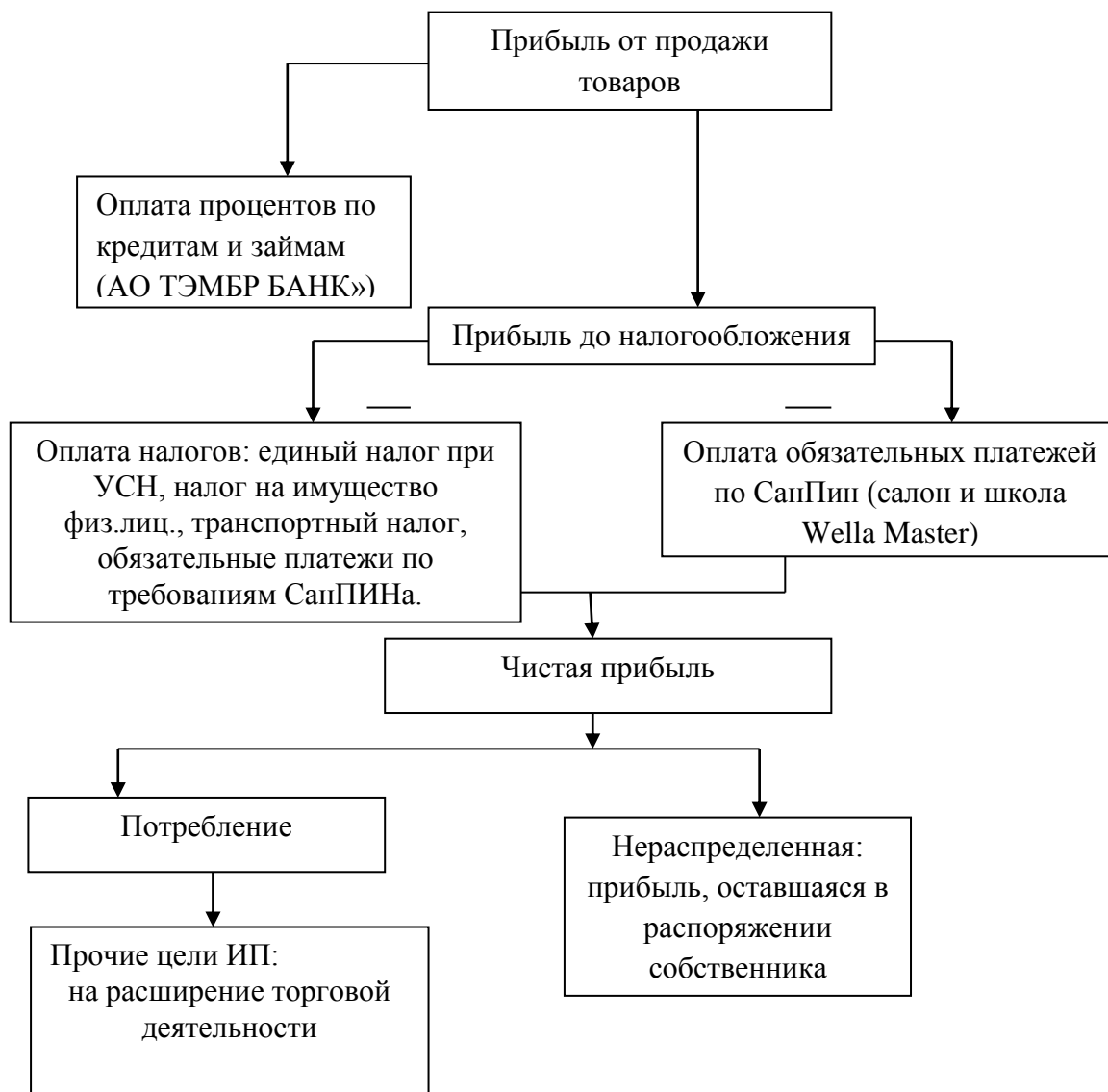


Рисунок 5 – Распределение прибыли ИП Кривицкая О.В.

Необходимо учесть, что распределение прибыли у ИП Кривицкая О.В. зависит от конкурентной среды, в которой функционирует субъект хозяйствования в тот или иной период. Именно конкурентная среда определяет потребности предпринимателя в расширении деятельности за счет собственного источника финансирования деятельности – прибыли.

Далее проведем анализ данных распределения конечных результативных показателей сформированных от торговой деятельности ИП Кривицкая О.В., которые сводятся в итоговый результат чистую прибыль, подлежащую дальнейшему распределению.

Результаты анализа представлены в таблице 13.

Таблица 13 - Распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Абсолютное отклонение (в тыс. руб.)		Темп роста, (в %)	
				2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
Прибыль от продаж, тыс. руб.	784,7	2005,4	2508	1220,7	502,6	255,6	125,1
Прибыль до уплаты налогов, тыс. руб.	1441,5	2461,3	3165,6	1019,8	704,3	171	128,6
Налоги и обязательные платежи, тыс. руб.	156	202	234	46	32	129,4	115,8
Чистая прибыль всего, тыс. руб., в том числе	1285,5	2259,3	2931,3	973,8	672	176	129

Результаты расчетов распределения прибыли, представленные в таблице 13 показывают, что прибыль, сформированная до уплаты налогов, уплачиваемых ИП Кривицкая О.В. на конец анализируемого периода, увеличилась на 28,3 %, что в стоимостном выражении составило 704,3 тыс. рублей. Кроме этого по данным таблицы 15 можно отметить, что рост сформированной прибыли до уплаты налогов повлиял на увеличение объемов чистой прибыли, подлежащей к распределению ИП Кривицкая.

По результатам расчетов, можно отметить, что наибольшую долю в структуре выручки от реализации ИП Кривицкая О.В. занимает прибыль до налогообложения, а наименьшую долю занимает прибыль от прочей деятельности. Проведя анализ распределения финансовых результатов, стоит отметить, что абсолютная величина прибыли недостаточно характеризует экономическую эффективность работы хозяйствующего субъекта, так как не обладает свойством сравнимости.

Результативность и экономическая целесообразность функционирования хозяйствующего субъекта измеряется абсолютными и относительными показателями. Поэтому в анализе используют коэффициенты рентабельности,

рассчитываемые как отношение полученного дохода (прибыли) к средней величине использованных ресурсов. Результаты оценки показателей рентабельности представлены в таблице 14.

Таблица 14 - Динамика показателей рентабельности торговой деятельности ИП Кривицкая О.В.

Показатель	2016 год	2017 год	2018 год	Отклонения (+,-)	
				2017 / 2016	2018 / 2017
Рентабельность продаж, %	2,7	7,2	6,5	4,5	-0,7
Рентабельность затрат, %	2,7	7,8	6,9	5,1	-0,9
Общая рентабельность, %	4,9	8,9	8,2	4	-0,7
Чистая рентабельность, %	4,4	8,1	7,6	3,7	-0,5

По данным таблицы 14 можно сделать следующие выводы о том, что все показатели рентабельности снижаются за анализируемый период, но значение коэффициентов остается положительным, что в свою очередь говорит об эффективности формирования и распределении прибыли и об эффективном регулировании соотношения доходов и расходов.

Общая динамика рентабельности показывает, что деятельность ИП эффективна. Наглядно изменение показателей рентабельности можно рассмотреть на рисунке 6.

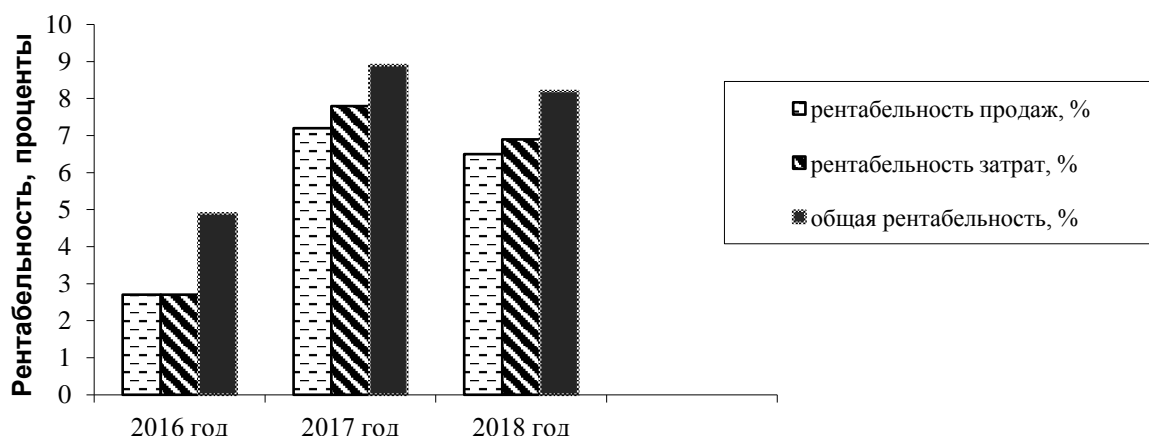


Рисунок 6 – Динамика показателей рентабельности ИП Кривицкая О.В. за период 2016 - 2018 гг.

Подводя итог анализа показателей рентабельности можно отметить, что все показатели на конец анализируемого периода снижаются, что свидетельствует о том, что ИП Кривицкая О.В. недостаточными темпами наращивает прибыль для покрытия осуществляемых затрат.

Таким образом, судя по результатам анализа, распределение прибыли у ИП Кривицкая О.В. не является эффективным, так как объем чистой прибыли оставшейся в распоряжении предпринимателя достаточно низкий, что в свою очередь сказывается на снижении эффективности деятельности в целом.

2.6 Экономические условия точки безубыточности продаж и определяющие ее факторы

Исходим из того, что точка безубыточности — это минимальный объем реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами,

Далее проведем маржинальный анализ и рассчитаем точку безубыточности по видам реализуемых товаров. Для этого мы выберем виды продукции разных марок: Wella, Estel и Londa.

При проведении анализа безубыточности будем опираться на ряд исходных предположений:

- поведение затрат и выручки можно описать линейной функцией одной переменной – объема реализации;
- переменные затраты и цены остаются неизменными в течение всего планового периода;
- структура продукции не изменяется в течение планируемого периода;
- поведение постоянных и переменных затрат может быть точно измерено;
- на конец анализируемого периода у предприятия не остается запасов готовой продукции (или они несущественны), то есть объем продаж соответствует объему заказа.

Используя данные отчета о финансовых результатах и товарные отчеты, определим маржинальную прибыль. Результаты расчетов сведем в таблицу 15.

Таблица 15 - Определение прибыли на общий объем заказа средств для волос
ИП Кривицкая О.В. за 2018 год

Наименование показателей	Estel	Wella	Londa	Итого
Выручка, тыс. руб.	16675 (43%)	14243 (36,7%)	7809 (20,2%)	38727
Переменные затраты, тыс. руб.	8442,1	7205,2	3965,8	19632,8
Постоянные затраты, тыс. руб.	7111,4	6069,5	3340,7	16538,2
Совокупные затраты, тыс. руб.	15553,5	13274,7	7306,5	36134,7
Маржинальная прибыль, тыс. руб.	8232,9	7037,8	3843,2	19114
Прибыль, тыс. руб.	11215	968,3	502,5	2508
% Маржинальной прибыли в выручке	49,3	49,4	49,2	-

По данным таблицы 15 можно отметить, что наибольший вес в составе выручки ИП Кривицкая О.В. занимает реализация продукции марки Estel. Так в 2018 году доля средств Estel в выручки составила 43 %, что в абсолютном выражении составило 16675 тыс. руб.

Наименьшую долю в выручке занимает реализация продукции марки Londa – 20,2 %.

В целом, судя по полученным результатам, каждое направление реализации профессиональных средств для волос приносит ИП Кривицкая О.В. прибыль и является рентабельным.

Исходя из того, что цены на профессиональные средства устанавливаются ООО «Юникосметик» и ООО «Руссвелл» проводить расчет точки безубыточности продаж в расчете на единицу товара мы не будем, так как ассортимент очень большой.

Следовательно, используя данные таблицы 15 оценим точку безубыточности и запас финансовой прочности по видам профессиональных средств для волос – направление брендом Wella, Estel и Londa. Результаты проведенных расчетов сведем в таблицу 16.

Таблица 16 – Расчет точки безубыточности и финансовой прочности по видам реализуемых товаров ИП Кривицкая О.В. за 2019 год

Показатель	Estel	Wella	Londa	Итого
Выручка, тыс. руб.	16675	14243	7809	38727
Себестоимость, тыс. руб. в т.ч.:				
Условно-переменные затраты, тыс. руб.	15553,5	13274,7	7306,5	36171
Условно-постоянные затраты, тыс. руб.	8442,1	7205,2	3965,8	19632,8
Валовой маржинальный доход, тыс. руб.	7111,4	6069,5	3340,7	16538,2
Прибыль от реализации товаров, тыс. руб.	8232,9	7037,8	3843,2	19113,9
Безубыточный объем, тыс. руб.	1121,5	968,3	502,5	2508
Запас финансовой прочности, тыс. руб.	14403,5	12283,4	6787,9	33474,8
Запас финансовой прочности в %	2271,5	1959,6	1021,1	5252,2
	13,6	13,8	15	15,6

Таким образом, порог рентабельности для реализации продукции марки Estel в стоимостном выражении составляет 14403,5 тыс. руб.

Если сравнивать с полученные результаты по данному виду продукции с фактическими данными, представленными в таблице 17, то для того чтобы продажи продукции марки Estel не снижались и прибыль покрывала произведенные затраты, ИП Кривицкая О.В. необходимо не опускать объем заказа ниже чем годовой заказ 2018 года.

Основываясь на данном выводе, в предложениях по совершенствованию формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В. необходимо отдельно разработать направления трудовой мотивации менеджеров по продажам, работающих по данному направлению профессиональных средств, с целью максимизации прибыли.

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ФОРМИРОВАНИЯ И РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРИБЫЛИ ИП КРИВИЦКАЯ О.В.

3.1 Разработка мероприятий по внесению изменений в формирование прибыли ИП Кривицкая О.В.

Первое направление по совершенствованию формирования прибыли – дополнительное оказание услуг в форме организованной выставки, позволит ИП Кривицкая О.В. повысить уровень товарооборота через постоянных клиентов и через розничную сеть за счет привлечения новых клиентов.

Выставку целесообразно будет провести 1 и 2 августа 2019 года. Рынок профессиональных средств для волос как часть бьюти-индустрии зависит от модных трендов и подвержен фактору сезонности.

В августе появятся тренды на предстоящую осень 2019 года и зиму 2020 года.

Следовательно, в рамках данного публичного мероприятия у ИП Кривицкая будет возможность ознакомить потенциальных клиентов не только с уже растиражированными позициями парикмахерских товаров, но и проинформировать и презентовать новинки.

Помимо этого в рамках ярмарки ИП Кривицкая О.В. сможет провести мастер – классы в рамках, которых организовать конкурсы для новой потенциальной аудитории, предложив им реальное участие в процессе использования продукции Wella, Estel и Londa.

В качестве моделей предлагаю привлечь обычного потребителя салонных и парикмахерских услуг через социальные сети в Insagram и VK - В контакте. Это в свою очередь позволит привлечь внимание розничной аудитории и позволит раскрыть товарный ассортимент и перечень акций, на предлагаемую им продукцию.

При проведении выставки у ИП Кривицкая О.В. появится возможность охватить широкую аудиторию и распространить буклеты и брошюры, тем

самым подняв уровень информативности о своей деятельности на рынке профессиональных средств для волос города Благовещенска и Амурской области. Так же при проведении выставки, необходимо будет провести анкетирование среди постоянных покупателей и потенциальных на выявление основных потребностей и предпочтений аудитории и их мнения о продукции Wella и Estel. Выставка будет проходить в два этапа - первый день красители второй день уходовые средства и профессиональное оборудование.

Исходя из количества обслуживаемых клиентов и объемов продаж через розничную сеть магазинов, мы прогнозируем уровень роста продаж:

- время проведения выставки – с 01.08.2019 по 02.08.2019 года;
- место проведения выставки ОКЦ – вместимость 250 человек;
- уровень ожидаемого роста продаж составит 25 %.

Для организации данного мероприятия будет привлечено производственно рекламная компания «Квадрат» расположенная в городе Благовещенске по адресу улица Октябрьская 120, с которой ИП Кривицкая О.В. уже сотрудничал. В организационные услуги ООО ПРК «Квадрат» включаются:

- оборудование зала;
- установка автономных моек и зеркал;
- печать брошюр;
- печать визиток и плакатов;
- подготовка места для проведения кофе-брейка.

План проведения выставки с основными организационными аспектами, который будет направлен в салоны красоты, студии и рознично-оптовые точки представлены в таблице 17.

Таблица 17 – План проведения выставочного мероприятия ИП Кривицкая О.В.

Название	Содержание
1	2
Вид мероприятия	Выставочное мероприятие профессиональных средств и технологий по уходу за волосами, используемые как в салонном, так и в домашнем уходе

1	2
Цели выставки	- привлечение внимания к продукции брендов Wella, Estel и Londa. – как к лидерам продаж так и к новинкам - 25 %; - привлечение внимание средств массовой информации – Журнал «Дорогое удовольствие» интернет-контентов Амуринфо, новости Благовещенска, телеканал ТНТ Благовещенск; - привлечение новых клиентов и партнеров.
Задачи выставки	- увеличить объем продаж на 25%; - повысить уровень узнаваемости ИП Кривицкая О.В.; - обеспечить установление контакта с розничной целевой аудиторией и рост клиентской базы розничной сети.
Характеристика аудитории	- технологи, парикмахеры, стилисты, блогеры, руководители салонов красоты; - различные покупатели из числа населения города и области (клиенты салонов и студий)
Оформление и техническое сопровождение	- оформление в корпоративном стиле брендов Wella, Estel и Londa, подготовка стоек с брошюрами; - брендинг стендов; - брендинг сувенирной продукции; - подготовка брошюр и визиток; - подготовка презентации о продукции; - подготовка мест для проведения демонстрации красителей и уходовых средств (установка автономных моек, зеркал); - организация фото- и видеосъемки; - подготовка сладкого стола для кофе-брейка
Плановый объем бюджета по смете представленной рекламно-производственной компании «Квадрат» - 250 тыс. руб. (стоимость аренды зала, стоимость печатной продукции, стоимость рекламной компании, стоимость организации выставки)	

Судя по данным таблицы 17, общая сумма расходов составит по плану с учетом всех организационных моментов 250 тыс. руб. Исходя из того, что планируемый рост выручки составляет 25 %, то за день выставки это составит по 12,5 % при наполняемости зала на 85 %. На основе данных таблицы 17 оценим дополнительные доходы, планируемые получить от проведения выставки. Все расчеты для наглядности сведем в таблицу 18.

Таблица 18 – Бюджет доходов и расходов на проведение выставки профессиональных средств для волос ИП Кривицкая О.В.

Показатели	Сумма, тыс. руб.
1	2
Плановые доходы	1 день : 38727 тыс. руб. x 12,5 % = 4840,8 тыс. руб.
	2 день : 38727 тыс. руб. x 12,5 % = 4840,8 тыс. руб.

Продолжение таблицы 18

1	2
	Всего за два дня выставки : 9681,8
Плановые расходы	1 день: 150 тыс. руб.
	2 день: 100 тыс. руб.
	Всего за два дня выставки: 250 тыс. руб.
Прибыль	9681,8 тыс. руб. – 250 тыс. руб. = 9431,8 тыс. руб.

По данным таблицы 18 видно, что плановая сумма годового дохода от проведения выставки с учетом разовых расходов составит 9431,8 тыс. рублей. Но в данном случае нужно учесть, что основной целью данного мероприятия было сформировать доход для дальнейшего развития.

Следовательно, в данное мероприятие был заложен рост продаж на 25 % в год.

То есть другими словами выручка от продаж по итогам планового периода должна увеличиться следующим образом:

$$38727 \text{ тыс. руб.} + 9431,8 \text{ тыс. руб. (25 \%)} \text{ тыс. руб.} = 48158,8 \text{ тыс. руб.}$$

Тем самым мы расширим рынок сбыта и увеличим не только оптовый, но и розничный товароборот.

Далее в целях совершенствования формирования прибыли ИП Кривицкая О.В. необходимо заключить договор на обслуживание с сервисным центром «Олак», расположенного по адресу город Благовещенск улица Ленина 27, исходя из того, что это многопрофильный центр, который сотрудничает с большим количеством компаний по поставке запасных частей к различному виду специализированного оборудования для салонов и парикмахерских.

Отметим, что на сегодняшний момент все оборудование реализуется покупателем с гарантией, но гарантийное обслуживание осуществляют сами поставщики, которые находятся в Москве и Санкт-Петербурге.

Это является основным фактором, снижающим потребительский спрос на данную позицию товаров, и формирует угрозу снижения дохода и интереса в целом к ИП Кривицкая О.В.

Поэтому данное направление является очень эффективным в

формировании финансовых результатов от реализации профессиональных средств для волос.

С учетом того что сервисный центр получит стабильную группу потребителей, которую обеспечит ИП Кривицкая О.В. процент от оплаты услуг будет составлять 35 % от каждого клиента.

По организации сервисного обслуживания, учитывая количество проданного салонного оборудования за четвертый квартал 2018 года, прогнозируем количество клиентов – оно составит 334 человека.

Средняя стоимость ремонта варьируется от 1550 рублей, следовательно, общий доход от данного количества ИП Кривицкая О.В. сможет получить в следующем размере:

$334 \text{ чел.} \times 1550 \times 35 \% = 181\,195 \text{ рублей}$ – за 1 квартал;

$181\,195 \text{ рублей} \times 3 \text{ квартала} = 543\,585 \text{ рублей.}$ – за год.

Таким образом, общая сумма дохода полученного от совершенствования формирования прибыли составит:

$9431,8 + 543,6 = 9975,4 \text{ тыс. руб.}$

В рамках совершенствования формирования прибыли организация сервисного обслуживания на территории города Благовещенска поднимет уровень продаж на оборудование за счет срочного ремонта по более низким ценам за счет прямого сотрудничества с сервисным центром.

Увеличенный объем продаж профессиональных средств и оборудования по итогу увеличит уровень прибыли от реализации как результат совершенствования формирования прибыли ИП Кривицкая О.В.

На рисунке 7 рассмотрим алгоритм формирование прибыли ИП Кривицкая О.В. после проведения мероприятий.

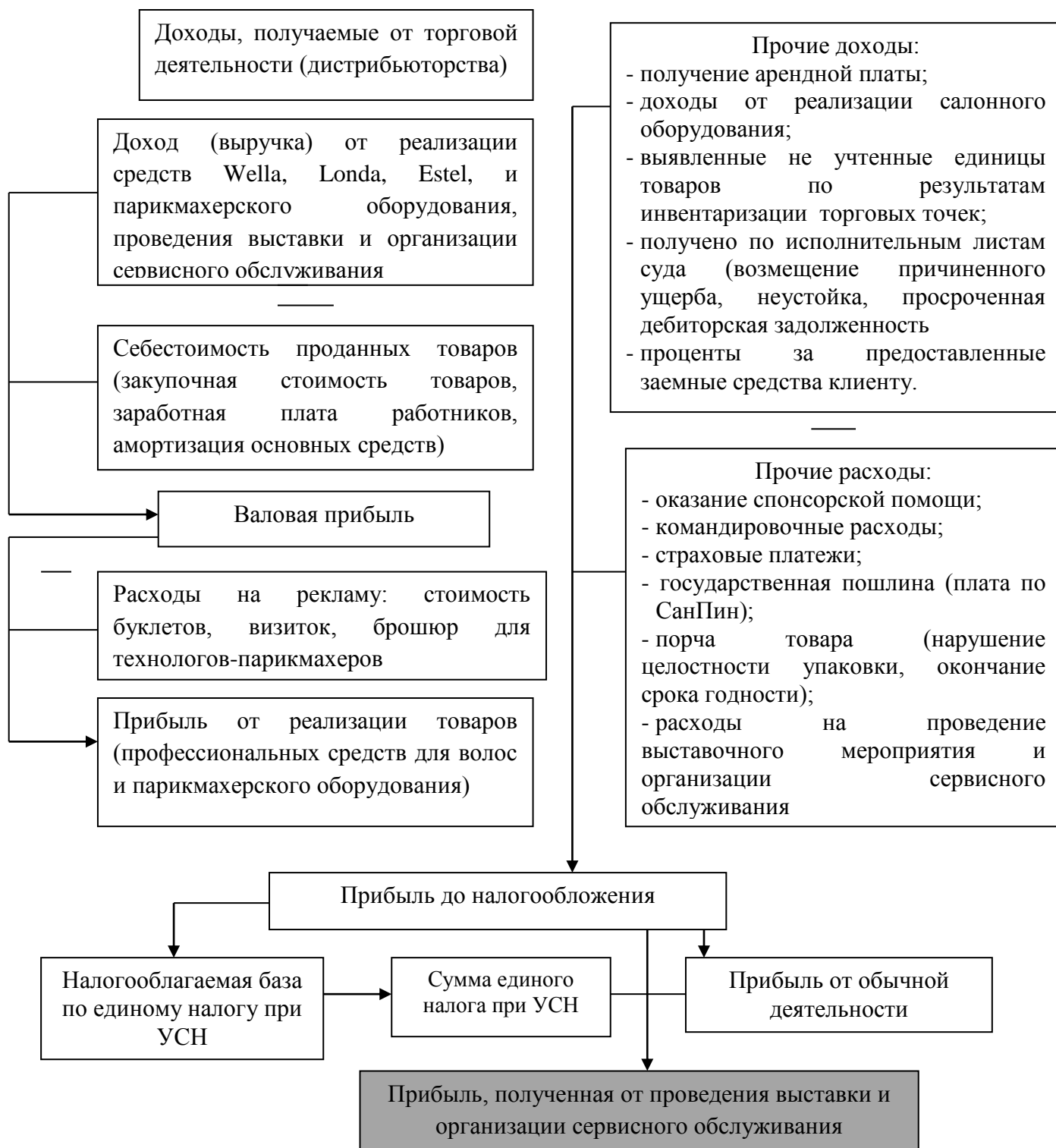


Рисунок 7 – Формирование прибыли ИП Кривицкая О.В. в рамках проведения мероприятий по совершенствованию

По рисунку 7 видно, что порядок формирования прибыли с учетом совершенствования дополнился дополнительной суммой реализации дополнительных услуг и статьи расходов на проведение выставочного мероприятия и организации сервисного обслуживания.

3.2 Разработка мероприятий по внесению изменений в распределение прибыли ИП Кривицкая О.В.

В целях совершенствования распределения прибыли, которая будет сформирована от проведения выставки и оказание услуг сервисного обслуживания, разработаем мероприятия, нацеленные на повышение эффективности работы менеджеров по продажам. Первое направление данного мероприятия необходимо нацелить в первую очередь на улучшение психологического климата у ИП Кривицкая О.В.. В связи с этим рекомендуем пригласить частного менеджера-тестолога для проведения тренингов.

В обязанности данного специалиста будут входить:

- проведение диагностического теста, который показывает, насколько важен для сотрудников комфортный психологический климат в коллективе, на создание которого направлены социально-психологические методы мотивации (Приложение В);

- проведение для руководителя и сотрудников для делегирования полномочий, необходимое для эффективного функционирования мотивационного механизма (Приложение Г); - составления жизненного плана менеджера по продажам для составления карьерограммы (Приложение Д).

Проведение тренингов позволит ИП Кривицкая О.В. выявить проблемы в системе управления менеджеров и разработать направления по эффективному распределению прибыли для повышения эффективности их работы. Наглядно вертикальный вариант планирования карьеры менеджера по продажам представлен в таблице 19.

Таблица 19 – Индивидуальная карьерограмма (вертикальный вариант)

Ф.И.О.	Структурное подразделение	Занимаемая должность	Планируемые мероприятия	Сроки	Итоги
1	2	3	4	5	6
Сидоров А.К	Отдел продаж	Стажер	Обучение в высшем учебном заведении по специальности «менеджмент»	В соответствии с учебным планом	Получение диплома, должность специалиста по менеджменту

Продолжение таблицы 19

1	2	3	4	5	6
		Менеджер по продажам	Работа в должности менеджер по продажам	Не менее 2 лет	Приобретение опыта работы и занятие должности – менеджера
		Руковод-ль группы менеджеров по продажам	Работа в должности руководителя группы менеджера регулярное участие в семинарах.	1–2 года	Получение должности руководителя группы менеджеров по продажам

Судя по данным таблицы 19 видно, что индивидуальная карьерограмма наглядно будет демонстрировать этапы карьерного роста в установленные и распланированные сроки. Закрепление данного мероприятия документально даст уверенность менеджеру в его дальнейшем продвижении при наличии хороших результатов в его работе.

Что касается проведения тренингов, то они будут проводиться в учебном центре ИП Кривицкая О.В. школа «Wella Master», следовательно, затрат на аренду не будет. Что касается оплаты услуг менеджера-тестотрелого, то стоимость тренингов будем планировать исходя из средних цен маркетинговых агентств, действующих на рынке города Благовещенска.

Затраты на работу менеджера по персоналу, привлекаемого для проведения тренингов представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Затраты на работу менеджера по персоналу по составлению тестов и проведению тренингов в прогнозном году

Мероприятия	Сроки проведения	Кол-во раз	Стоимость 1 мероприятия	Затраты в год, руб.
1	2	3	4	5
Работа менеджера по персоналу:				
проведение диагностического теста для руководителя и сотрудников с целью выявления эффективной деятельности предприятия	1 неделя	2	15 000	30 000

Продолжение таблицы 20

1	2	3	4	5
проведение тренинга по лидерству, личностному росту и самоменеджменту	1 месяц	2	10 000	20 000
изучить сотрудников как вознаграждать и мотивировать (разработка системы мотивации, поощрения)	1 месяц	2	35 000	35 000
проведение диагностического теста для руководителя и сотрудников с целью выявления их мотивов	1 неделя	3	15 000	45 000
Всего	-	9		130 000

Из таблицы 20 видно, что ИП Кривицкая О.В. на осуществление данного направления совершенствования распределения прибыли будет необходимо потратить в течение года 130 000 рублей.

Следует обратить внимание на количество планируемых мероприятий. Видно, что по всем позициям, мероприятия планируются провести в несколько этапов и в разные периоды времени.

Это сделано для того чтобы с одного уровня базового перейти на более детальный уровень анализа.

Ну и кроме того необходимо изучить систему мотивации в разные периоды сезона, потому, что рынок профессиональных средств по уходу за волосами подвержен и зависит от фактора сезонности.

Так же в целях совершенствования распределения прибыли предлагаем внедрить систему поощрений.

Для этого из прибыли сформированной от проведения выставки и организации сервисного обслуживания необходимо сформировать фонд потребления – фонд материального поощрения сотрудников в размере 10 %: $9975,4 \text{ тыс. руб.} \times 10 \% = 997,5 \text{ тыс. руб.}$

В таблице 21 представлена система поощрений для повышения трудовой мотивации менеджеров по продажам ИП Кривицкая О.В.

Таблица 21 – Система поощрений сотрудников с целью повышения мотивации

Виды поощрений, премий	Условия получения премии, поощрения	Сумма премии, поощрения (руб.)
Премия «Самый изобретательный»	Предложить «новое» для организации с целью ее продвижения, роста	1500
Премия «Самый быстрый»	Быстрое исполнение обязанностей, поручений	1500
Премия «Самый добросовестный, отзывчивый»	Добросовестное, качественное исполнение обязанностей, поручений. Отзывчивость	1500
Премия «Самый дисциплинированный»	Пунктуальность, дисциплинированность	1500
Премия «Самый доброжелательный»	Бесконфликтность, урегулирование конфликтов, взаимовыручка	1500
Премия «Самый трудолюбивый»	Работает не только на рабочем месте, но и дома, а также после окончания рабочего дня (смены).	1500
Премия «Самый постоянный»	Выдается сотрудникам, которые проработали в организации более 5 лет.	1500
Премия Гран При «Самый-самый»	Выдается тем сотрудникам, которые за год выполнили условия всех вышеперечисленных премий	3000+1500 = 4500
13-я заработная плата	За год не было никаких нареканий	Размер заработной платы
Повышение, продвижение по карьерной лестнице	Получение Гран При в течение 3-х лет + разработка нового, эффективного и выгодного проекта (предложений) для организации	+ 2000 к заработной плате

Кроме системы премирования в качестве поощрения ИП Кривицкая О.В. следует внедрить систему бонусов.

Достоинством системы бонусов будет являться то, что сумма выплачиваемая будет иметь фиксированный размер.

Но при этом стоит учитывать, что это достоинство в итоге может стать существенным недостатком, так как работник будет понимать, что даже если он увеличит объем продаж, размер его вознаграждения не изменится. В итоге менеджер по продажам будет работать ровно настолько, чтобы по итогам отчетного периода заработать бонус и никак не более того.

Решением такого вопроса станет внедрение разветвленной платежной матрицы бонусов. Данная расчетная таблица должна быть выстроена так, чтобы максимально возможный бонус был труднодостижим. Стоит так же отметить,

что система бонусов будет предусмотрена только для торговых представителей и продавец, так как данные сотрудники отличаются от других гибким графиком работы. Следовательно, это позволит в большей степени мотивировать сотрудников в трудовой занятости и итоговых результатах своей работы. Платежную матрицу наглядно представим в таблице 22.

Таблица 22 – Платежная матрица бонусов ИП Кривицкая О.В.

Торговый представитель и продавец премируются за каждый разработанный им заказ, в сумме составляющий ≥ 10 тыс. руб.						
Сумма счета, тыс. руб.	10-15	15-20	20-30	30-40	40-50	50 и выше
Премии, руб.	100	150	200	300	400	500

Исходя из того, что в штате ИП Кривицкая О.В. состоят 7 менеджеров по продажам (один по Wella, 6 по Estel) и 1 супервайзер и сумма минимального заказа по отпу составляет 10 тыс. руб., в среднем на каждого приходится по 5 постоянных клиентов, которые ежемесячно делают заказ, то общая сумма затрат на материальное стимулирование составит:

Сумма премии = 8 чел. x 5 заказов x 100 руб. = 4000 руб. – в месяц

Сумма премии за год: 4000 рублей x 12 мес. = 48 000 рублей

Данная система может быть очень эффективной для ИП Кривицкая О.В., так как премия торгового представителя и супервайзера будет зависеть непосредственно их самих, а не суммарного результата отдела продаж или всего коллектива, включая продавцов торговых точек.

Таким образом, необходимо провести ряд мероприятий в рамках совершенствования психологического климата для того чтобы процесс распределения полученной прибыли был эффективным. Следовательно, все направления позволят совершенствовать формирование и распределение прибыли и тем самым увеличить размер собственного источника финансирования деятельности ИП Кривицкая О.В.

Алгоритм распределения прибыли после проведения мероприятий представлен на рисунке 8.

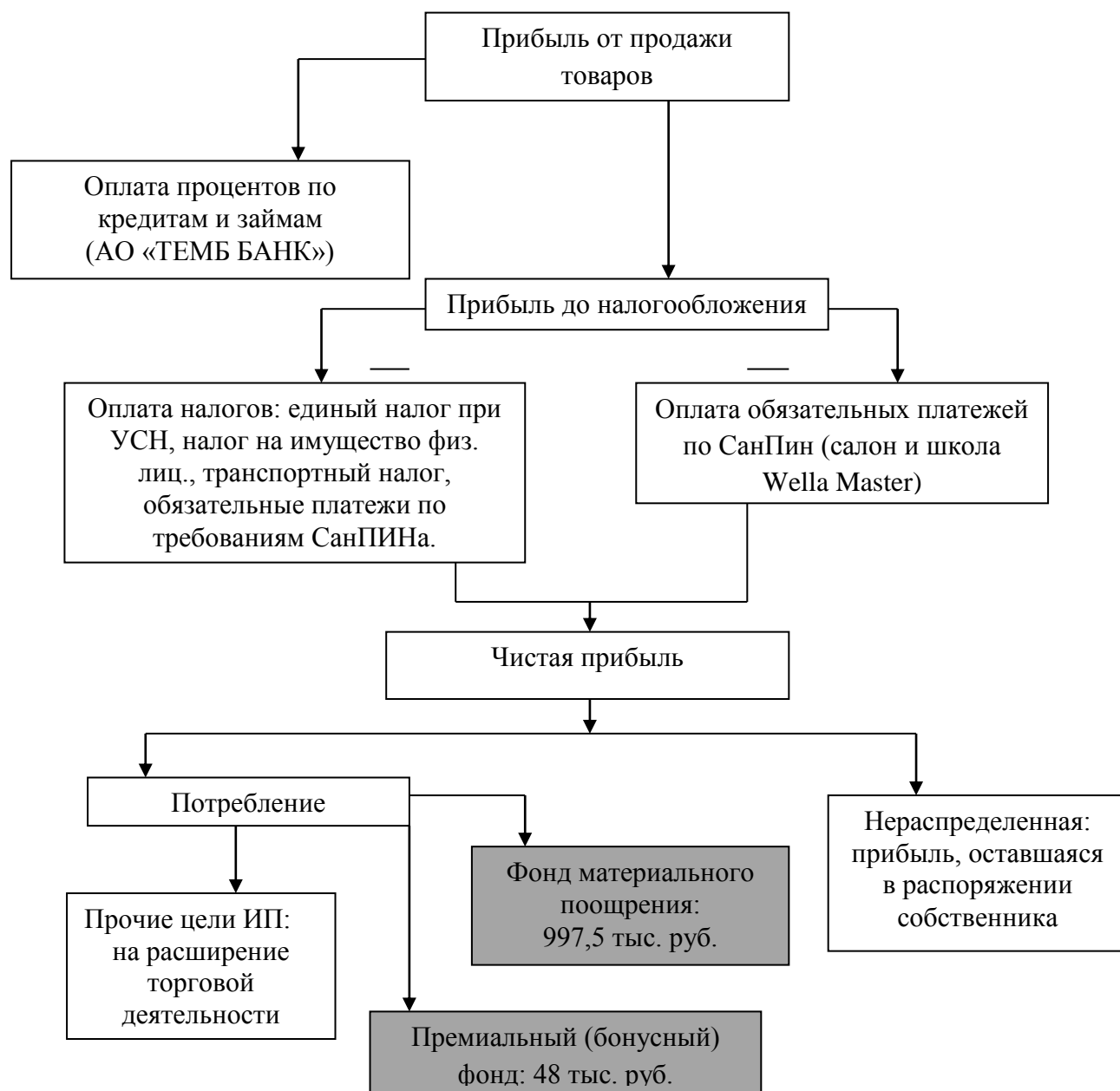


Рисунок 8 – Распределения прибыли ИП Кривицкая О.В. в рамках проведения мероприятий по совершенствованию

По рисунку 8 можно так же отметить появление новых направлений распределения прибыли, повышающих эффективность использования прибыли ИП Кривицкая О.В.

3.3 Экономическая эффективность разработанных мероприятий по совершенствованию формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.

Проведя обоснование, переложенных мероприятий по совершенствованию формирования и распределения прибыли рассчитаем экономическую эффективность и оценим итоговые показатели деятельности ИП Кривицкая О.В.

Для расчета оценки экономической эффективности обобщим совокупные затраты необходимые на осуществление мероприятий и составим таблицу 26.

Таблица 23 - Совокупные затраты по разработанным мероприятиям совершенствования формирования и распределения прибыли

Мероприятия	Затраты, тыс. руб.
Затраты на проведение выставки	250,00
Затраты на работу менеджер по проведению тренингов развития персонала и карьерного роста в будущем периоде	130,00
Затраты на формирование фонда материального поощрения	997,5
Затраты на выплату бонусов – премий	48
Итого:	1425,5

Следовательно, общая сумма увеличения прибыли с учетом затрат составит:

$$48158,8 \text{ тыс. руб.} - 1425,5 \text{ тыс. руб.} = 46733,3 \text{ тыс. руб.}$$

Далее рассчитаем экономическую эффективность материального стимулирования менеджеров по продажам в целях совершенствования распределения прибыли.

Таблица 24 – Расчет плановой производительности труду менеджеров по продажам и супервайзеров ИП Кривицкая О.В.

Показатели	До внедрения	После внедрения	Отклонение
1	2	3	4
Выручка от реализации товаров, тыс. руб.	38727	46733,3	8006,3

Продолжение таблицы 24

1	2	3	4
Численность менеджеров по продажам, чел.	8	8	-
Производительность труда, тыс. руб.	4840,8	5841,6	1000,8

Судя по данным таблицы 24 видно, что вследствие совершенствования распределения прибыли производительность труда менеджеров по продажам ИП Кривицкая О.В. увеличится на 1000,8 тыс. руб. в год.

Далее рассчитаем экономическую эффективность мероприятий в таблице 25.

Таблица 25 – Расчет экономической эффективности совершенствования формирования и распределения прибыли ИП Кривицкая О.В.

Показатели	До внедрения	После внедрения	Отклонение
Выручка от реализации товаров, тыс. руб.	38727	46733,3	790,5
Себестоимость, тыс. руб.	36171	36171	380
Валовая прибыль, тыс. руб.	2556	10562,3	8006,3
Расходы на рекламу (включая совокупные затраты), тыс. руб.	48	298	+250
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2508	10264,3	7756,3
Рентабельность продаж, %	6,5	22	15,5

В итоге прибыль от продаж, как основной индикатор эффективности составит 10264,3 тыс. руб., что на 7756,3 тыс. руб. больше по сравнению с фактической величиной, полученной по результатам 2018 года.

Рост рентабельности свидетельствует о том, что предложенные мероприятия являются эффективными и экономически целесообразными для ИП Кривицкая О.В.

Кроме того необходимо отметить, что рассчитанная точка безубыточности по фактическим данным составляет 33474,8 тыс. руб., а спрогнозированный объем превышает безубыточный на 13258,5 тыс. руб. Эта разница свидетельствует о том, у ИП Кривицкая О.В. есть резерв прибыли при функционировании в предложенных условиях.

Мероприятия по совершенствованию формирования и распределения прибыли показали, что используя предложенные направления в дальнейшем, не смотря на то, что ИП Кривицкая О.В. является дистрибьютором и в отношении прибыли планирование не осуществляет, в дальнейшем сможет регулировать этот процесс, используя достаточно простые, но эффективные инструменты управления финансовыми ресурсами.

Таким образом, совершенствование формирования и распределения прибыли позволит индивидуальному предпринимателю принимать целесообразные обоснованные управленческие решения, направленные на максимизацию прибыли.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По данным проведенного в работе исследования можно отметить следующие выводы.

В первой главе работы были исследованы теоретические аспекты формирования и распределения прибыли. При этом было отмечено, что порядок формирования зависит от направлений деятельности организации, а порядок распределения прибыли в большей степени установлен законодательно.

Во второй главе бакалаврской работы был проведен анализ формирования и распределения прибыли в рамках осуществления деятельности ИП Кривицкая О.В.

В ходе проведенного исследования организационно-экономической характеристики деятельности ИП Кривицкая О.В. занимается дистрибьюцией и продажей профессиональной косметики для волос в розницу и опт для различных категорий потребителей на территории Амурской области. Основное направление деятельности ИП Кривицкая О.В. это оптовая и розничная торговля профессиональных средств по уходу за волосами. Мастера и профессионалы, которые начинают работу на продукции компании, проходят систему обучения от ведущих технологов Wella, Estel и Londa. Широкая дистрибьюторская сеть позволяет пройти обучение у одного из представителей.

Миссия компании ИП Кривицкая О.В. заключается в предоставлении полного ассортимента качественной продукции, для российских специалистов и мастеров парикмахерского искусства. К основным ценностям компании ИП Кривицкая О.В. относится соответствие продукции самым высоким требованиям безопасности и эффективности; препараты основаны на натуральных природных компонентах, позволяющих добиться потрясающих результатов в восстановлении и лечении волос.

Самыми крупными оптовыми покупателями являются в частности в городе Благовещенске Акварель, Студия красоты Елены Колосовой, студия

красоты Lili, Барбер - студия Royal, салон красоты Муза, салон красоты Татьяна, салон красоты Callista, салон красоты Красивые люди, салон красоты Тет – а – Тет, студия – парикмахерская New look, салон красоты Molinary и студия красоты Фен и пилки. Помимо вышеуказанных постоянных покупателей оптовые партии товара отправляются в город Белогорск, город Свободный и город Тынду, где также с салонами красоты и парикмахерскими студиями заключены договоры на долгосрочное обслуживание.

Таким образом, за длительный период успешной работы ИП Кривицкая О.В. занял определенное место на рынке парикмахерских услуг и бьюти-индустрии Амурской области.

Анализируя внешнюю среду, стоит отметить, что в сложившихся условиях рынка ИП Кривицкая О.В. занимает достаточно прочную конкурентоспособную позицию среди аналогичных компаний, потому что охватывает территорию не только города Благовещенска, но и Амурской области. Анализ внутренней среды показал, что система управления деятельностью ИП Кривицкая О.В. является эффективной, даже несмотря на немногочисленный коллектив.

В рамках анализа применяемых стратегий было выделено, что ИП Кривицкая О.В. реализует на сегодняшний момент стратегию конкурентного позиционирования частично стратегию продвижения товара – профессиональных средств по уходу за волосами.

В рамках анализа было выделено, что ИП Кривицкой О.В. необходимо для развития деятельности развивать новые рынки сбыта, кроме того развивать рекламную деятельность и разработать новую линейку наиболее качественных высокорентабельных товаров, которые позволят расширить клиентскую базу.

Проведенный анализ формирования и распределения прибыли показал, что темп роста выручки не опережает рост себестоимости, что поэтапно сказывается на формировании налогооблагаемой прибыли и распределении чистой прибыли. В ходе анализа прибыли был проведен анализ показателей рентабельности, который показал, что эффективность деятельности снижается

на конец анализируемого периода.

В третьей главе бакалаврской работы были разработаны мероприятия по совершенствованию формирования и распределения прибыли. Данные мероприятия включает три основных направления: два первых направления связаны с внешней средой ИП Кривицкая О.В. и направлены на усовершенствование процесса формирования прибыли, а третье мероприятие связано с внутренней средой и направлено на совершенствование распределения прибыли.

По итогам третьей главы было проведено экономическое обоснование и рассчитана экономическая эффективность предложенных мероприятий. В результате было выявлено, что разработанный комплекс мероприятий позволит ИП Кривицкая О.В. увеличить объем выручки и в последствие прибыль от основной деятельности. Эффективность предложенного проекта подтверждается ростом уровня рентабельности по сравнению с ее фактическим значением, полученным по итогам 2018 года.

Таким образом, совершенствование формирования и распределения прибыли позволит индивидуальному предпринимателю принимать целесообразные обоснованные управленческие решения, направленные на максимизацию прибыли.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 29.12.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: компьютерная сеть пользователя – ГАРАНТ-аэро.
- 2 Положение по бухгалтерскому учету 9/99 «Доходы организации», утвержденное приказом Минфина России от 06.05.1999 № 32н. (с последующими изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – URL: компьютерная сеть пользователя – ГАРАНТ-аэро.
- 3 Положение по бухгалтерскому учету 10/99 «Расходы организации», утвержденное приказом Минфина России от 06.05.1999 № 33н. (с последующими изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – URL: компьютерная сеть пользователя – ГАРАНТ-аэро.
- 4 Авдеев, В.В. Отчет о финансовых результатах / В.А. Авдеев // Все для бухгалтера. - 2018. - №1. - С. 11 - 18.
- 5 Акмаева, Р. И. Экономика организаций (предприятий) / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова. - М.: Феникс, 2018. - 496 с.
- 6 Альбеков, А.У. Экономика коммерческого предприятия / А.У.Альбеков, С.А.Согомонян. – Ростов - на-Дону.: Феникс, 2017. – 448 с.
- 7 Баканов, И.Т. учебник: Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта / И.Т. Баканов. М.: Финансы и статистика», 2-е издание, 2017. – 567 с.
- 8 Бланк, И.А. Основы финансового менеджмента. В 2– х т. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. - М.: Омега - Л, Эльга, 2016. - 1330 с.
- 9 Батурин, В.К. Общая теория управления: Учебное пособие / В.К. Батурин. - М.: ЮНИТИ, 2017. - 487 с.
- 10 Безносова, А.С. Теоретические аспекты формирования конкурентной стратегии предприятия / А.С. Безносова // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. - 2017. - № 4. С. 121 - 124.
- 11 Бланк, И.А. Управление прибылью. 2-е изд., расш. и доп. Киев:

Ника-Центр: Эльга, 2017. - 752 с.

12 Гайсарова, Г.Р. Концептуальные основы определения прибыли /Г.Р. Гайсаров // Торговое дело: Научный журнал. - 2016. - № 1. С. 56 – 61.

13 Донцова, Л.В. Анализ бухгалтерской отчетности /Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М.: ДИС, 2016. – 458 с.

14 Елецкий, Н. Д. Общая экономическая теория (политическая экономия) / Н.Д. Елецкий. - М.: Феникс, 2016. - 253 с.

15 Ефимова, О.В. Финансовый анализ /О.В. Ефимов. - 4-е издание, перераб. и допол. – М.: Изд. «Бухгалтерский учет», 2017. – 528 с.

16 Жиделева, В.В. Экономика предприятия. 2-е изд., перераб. и доп. Жиделева В.В., Каптейн Ю.Н. / В.В. Жиделева, Ю.Н. Каптейн. - Москва: Огни, 2017. - 401 с.

17 Захарова, О.А. Теоретико-методические подходы к определению экономической сущности понятия «прибыли» /О.А. Захарова // Системное управление: Научное издание. - 2018. - № 2. С. 67 – 69.

18 Карпова, Н.В. Формирование финансовых результатов финансово-хозяйственной деятельности организаций торговли /Н.В. Карпов // Все для бухгалтера. – 2018. - №2. С. 53 – 55.

19 Караева, Ф.Е. Максимизация прибыли как один из факторов конкурентной борьбы хозяйственного субъекта /Ф.Е. Караева // Экономический анализ: теория и практика. - 2017. - № 22. С. 48 – 53.

20 Климова, Н.В. Бухгалтерский, финансовый и управленческий учет в анализе формирования и использования экономической прибыли/ Н.В. Климова // Экономический анализ: теория и практика. - 2017. - № 1. С. 2-8.

21 Ковалев, В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия /В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Проспект, 2016. – 379 с.

22 Ковалев, В.В. Финансовый анализ: управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности /В.В. Ковалев. - М: «Финансы и статистика», 2017. - 512 с.

23 Кох Основы экономической теории / Кох, др. В. и. - М.: СПб:

Питер, 2017. - 800 с.

24 Кравченко, Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле /Л.И. Кравченко. - Мн.: Новое знание, 2018. – 411 с.

25 Леонтьев, В.Е. Финансовые ресурсы организаций (предприятий): учебное пособие /В.Е.Леонтьев. – СПб.: СПбГУЭФ, 2016. - 129 с.

26 Липчиу, Н.В. Проблемы формирования конечных финансовых результатов деятельности организации /Н.В. Липчиу // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. - № 7. С. 13 – 16.

27 Либерман, К.В. Принципы и модели учета основных процессов деятельности фирмы. Модель учета процесса формирования и использования доходов и расходов организации /К.В. Либерман // Российский бухгалтер. – 2018. - № 1. С. 44 – 46.

28 Любушин, Н. П. Экономика организации. Учебник / Н.П. Любушин, Н.Э. Бабичева. - М.: КноРус, 2016. - 79 с.

29 Мормуль, Н. Ф. Экономика предприятия. Теория и практика / Н.Ф. Мормуль. - Москва: Мир, 2018. - 190 с.

30 Мурашов, В.И. Как повысить эффективность деятельности предприятия? /В.И. Мурашов // Экономика предприятия. – 2017. - №3. С.51-53.

31 Нечитайло, А. И. Экономика предприятий (организаций). Учебник / А.И. Нечитайло, А.Е. Карлик. - М.: Проспект, 2016. - 73 с.

32 Никольская, З.В. Прибыль и рентабельность предприятий – залог успеха их деятельности /З.В.Никольская, // «Российская газета». – 2017. – вып.5. С. 63-69.

33 Новикова, Н.Е. Капитализация и использование прибыли /Н.Е. Новикова // Все для бухгалтера. – 2018. - №3. С. 32-35.

34 Орлова, Е.В. Распределение чистой прибыли отчетного года /Е.В. Орлова // Российский налоговый курьер. – 2018. - №12. С. 18-22.

35 Парушина, Н.В. Анализ финансовых результатов по данным бухгалтерской отчетности /Н.В. Парушина // Бухгалтерский учёт. - 2017. - №2. С. 51 - 54.

- 36 Пласкова, Н.С. Стратегический и текущий экономический анализ /Н.С. Пласкова - Учеб. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Эксмо, 2016. - 640 с.
- 37 Покропивнов, С.Ф. Экономика предприятия /С.Ф. Покропивнов.— Киев: КНЕУ, 2016. – 608 с.
- 38 Протасов, В.Ф. Анализ деятельности предприятия (фирмы): производство, экономика, финансы, инвестиции, маркетинг /В. Ф. Протасов. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 536 с.
- 39 Русак, Е. С. Экономика предприятия / Е.С. Русак, Е.И. Сапелкина. - М.: ТетраСистемс, 2015. - 89 с.
- 40 Скаржинский, М.И. Особенности методологии эволюционной экономической теории / М.И. Скаржинский, В.В. Чекмарев. - М.: Кострома: ГОУ ВПО КГУ им. Н.А. Некрасова, 2016. - 561 с.
- 41 Смирнова, А.П. Анализ показателей производственной и деятельности, и анализ формирования финансового состояния /Смирнова А.П. // Справочник экономиста. - 2017. - №11. С. 44 – 47.
- 42 Табурчак, П.П. Экономика предприятия: учебник для вузов / П. П. Табурчак, В. М.Тумина. Ростов н/Д: Феникс, 2017. – 320 с.
- 43 Тимофеева, А.В. Подводим итоги года и распределяем чистую прибыль /А.В. Тимофеева // Финансовая газета. Региональный выпуск. – 2017. - №2. С. 11-14.
- 44 Титов, В.И. Экономика предприятия: учебник /В. И. Титов. – М.: Дашко и К, 2016. – 462 с.
- 45 Толчина, О.А. Показатели прибыли: сущность и их содержание / О.А. Толчина // Экономический анализ: теория и практика. - 2018. - № 20. С. 10-14.
- 46 Хайруллин, А.Г. Управление финансовыми результатами деятельности организации /А. Г. Хайруллин // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. - № 10. С. 35 – 41.
- 47 Шигаев, А.И. Влияние изменений в ценах и затратах на уровень безубыточности предприятия /А.И. Шигаев // Справочник экономиста. - 2018. -

№2. С. 34-41.

48 Черненко, А.Ф., Харькова, О.В. Совершенствование методов оценки доходов и расходов /А.Ф. Черненко, О.В. Харькова // Аудитор. - 2017. - №1. С. 40 - 45.

49 Шумпетер, Й. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры /Й. Шумпетер. – М., 1982. – 355 с.

50 Экономика предприятия (организации) / Под ред. В.Я. Горфинкеля. М., 2016. - 767 с.

51 Юдина, Л.Н. Анализ прибыли и факторов, влияющих на ее развитие // Финансовый анализ: теория и практика. - 2018. - №17. С. 21 – 27

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Distribu tor/Regi on	Схема работы	Brand	Actual FY18					Targets FY19				
			JAS 17	OND 17	JFM 18	AMJ 18	TTL FY 18	JAS 18	OND 18	JFM 19	AMJ 19	TTL FY 19
		GHD	-	-	80 709	90 687	171 397	50 000	50 000	50 000	50 000	200 000
		Londa	1 657 638	2 048 591	1 574 332	2 693 535	7 974 096	1 800 000	2 400 000	1 800 000	2 500 000	8 500 000
	3+2%	Nioxin	229 940	114 372	330 189	506 528	1 181 029	250 000	350 000	250 000	400 000	1 250 000
		Sebastian					0					0
		System Pro	117 130	57 639	172 508	61 577	408 854	50 000	100 000	50 000	100 000	300 000
		SP	236 168	328 658	306 049	280 128	1 151 003	250 000	200 000	250 000	350 000	1 050 000
		Wella	2 936 391	3 870 920	3 646 426	4 482 591	14 936 329	3 700 000	4 300 000	4 500 000	4 350 000	16 850 000
ИП Кривицк ая О.		TTL	5 177 267	6 420 182	6 110 214	8 115 046	25 822 709	6 100 000	7 400 000	6 900 000	7 750 000	28 150 000

Рисунок А – План продаж ИП Кривицкая О.В.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б – Прайс по продукции Wella

Артикул	Наименование	Заказ штук	Объем мл	Шт/уп	Цена в рублях с НДС
WELLA°PLEX С СИСТЕМОЙ ОПТИ-рН					
81616598	Wella°plex Большой салонный набор 1+2		3*500 мл	2	35680
81616263	Wella°plex Тестовый салонный набор 1+2		3*100 мл	4	12490
81616257	Wella°plex №3 Эликсир-уход для домашнего применения		100	6	1960
99240014492	Wella°plex Эликсир-защита - НОВИНКА-		500	6	22 300,00
99240014502	Wella°plex Эликсир-стабилизатор - НОВИНКА-		500	6	10 880,00
COLOR RENEW. СРЕДСТВО ДЛЯ УДАЛЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ПИГМЕНТА					
81580836	Кристалл-пудра Color Renew Crystal Powder		5*9г	24	2000
81584196	Лосьон-активатор Color Renew		500	6	1250
COLOR.ID					
81593262	Модификатор красящей смеси Color.id		95	3	3 610,00
BLONDOR FREELIGHTS					
99240007481	Пудра Blondor Freelights		400 г	10	2120
81596345	Окислитель Blondor Freelights 6%		1000	6	1470
81643573	Окислитель Blondor Freelights 9%		1000	6	1470
81596344	Окислитель Blondor Freelights 12%		1000	6	1470
BLONDOR. БЛОНДИРОВАНИЕ					
81620072	Blondor порошок для блондирования		30 г	72	260
81639249	Blondor порошок для блондирования		400 г	10	1860
99240008189	Blondor порошок для блондирования		800 г	6	2930
81643557	Blondor мягкий крем для блондирования		200	36	1480
81643558	Blondor порошок для осветления и тонирования		150 г	24	3010
81643329	Blondor набор для мелирования		60, 2x30	18	910
81590021	Blondor Стабилизатор Цвета & Блеска		500	6	3010
MAGMA BY BLONDOR. ЦВЕТНОЕ МЕЛИРОВАНИЕ					
81589654	Magma /07+ темно-коричневый		120 г	24	3230
81589667	Magma /36 золотисто-фиолетовый		120 г	24	3230
81642978	Magma /39+ темно-золотистый сандрэ		120 г	24	3230
81643614	Magma /89 светло-жемчужный сандрэ		120 г	24	3230
81643615	Magma /89+ светло-жемчужный сандрэ		120 г	24	3230
81498114	Magma /44 красный интенсивный		120 г	24	3230
81642975	Magma /65 фиолетово-махагоновый		120 г	24	3230
81589675	Magma /74 коричнево-махагоновый		120 г	24	3230
81497782	Magma /лимончелло		120 г	24	3230
81589652	Magma /00 чистый тон		120 г	24	3230

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Опросный лист

Оценка степени удовлетворенности персонала организацией и условиями труда

№ вопроса	Вопрос
1	Удовлетворены ли Вы в общем и целом своей жизнью
	- да
	- нет
	- другое
2	Удовлетворены ли Вы в целом своей нынешней работой
	- да
	- нет
	- другое
3	Оценка уверенности в завтрашнем дне персонала предприятия
	- высокая
	- низкая
	- другое
4	Оценка положения дел на предприятии
	- удовлетворительное
	- среднее
	- неудовлетворительное
5	Оценка отношения работников организации к условиям, в которых они работают
	- высокая
	- низкая
	- другое
6	Удовлетворены ли Вы организацией труда на предприятии
	- да
	- нет
	- другое
7	Удовлетворены ли вы организацией отдыха на предприятии
	- да
	- нет
	- другое
8	Удовлетворяет ли Вас нынешняя продуктивность труда работников
	- да
	- нет
	- другое
9	Состояние отношений между администрацией и работниками
	- да
	- нет
	- другое

Шкала оценки результатов:

Степень удовлетворенности

Высокая

Средняя

Низкая

Индекс удовлетворенности

0,7 – 1,0

0,4 – 0,7

0,0 – 0,4

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Опросный лист Оценка степени удовлетворенности персонала системой материального стимулирования

№ вопроса	Факторы
1	ФАКТОРЫ ОЖИДАНИЯ
1а	Ожидаете ли вы, что ваша успешная работа приведет к желаемому результату
	- да
	- нет
	- другое
1б	Считаете ли вы, что полученные результаты приведут к ожидаемым вознаграждениям за этот результат
	- да
	- нет
	- другое
1в	Какую ценность представляет для вас получаемое вознаграждение
	- высокую
	- низкую
	- другое
2	ФАКТОРЫ СПРАВЕДЛИВОСТИ
2а	Известен ли вам размер вознаграждения ваших коллег, получаемого за работу, аналогичную той, которую выполняете вы
	- да
	- нет
	- другое
2б	Ваша реакция на сведения о более высокой оплате труда за аналогичную работу в вашем подразделении или вы другом
	- положительная
	- отрицательная
2в	Как вы оцениваете отношение к себе как к работнику со стороны руководства по получаемому вознаграждению
	- хорошее
	- удовлетворительное
	- другое (предвзятое)
2г	Какова ваша комплексная оценка получаемого вознаграждения
	- высокая
	- низкая
	- другое
3	ФАКТОРЫ модели Портера-Лоулера

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

АНКЕТА

Просим Вас ответить на ряд вопросов, касающихся Вашей работы. Сопоставление Ваших ответов с мнениями других сотрудников позволит сделать правильные выводы об организации Вашего труда и его оплаты. Но это, конечно, зависит от искренности, точности и полноты Ваших ответов. Мы просим иметь в виду, что мнение каждого отдельного человека не будет оглашено. Ваши возможные ответы в большинстве случаев напечатаны в анкете. Нужно выделить те пункты, которые выражают Ваше мнение. Если ответ не напечатан или если ни один из напечатанных ответов Вас не устраивает, напишите ответ сами. Прежде чем отвечать на вопрос, внимательно прочтите все варианты возможных ответов.

1. Определите, пожалуйста в какой мере Вас удовлетворяют различные стороны Вашей работы (соответствующий квадрат зачеркните крестом)

В какой мере Вы удовлетворены	Удовлетворен	Скорее удовлетворен, чем не удовлетворен	Затрудняюсь ответить	Скорее не удовлетворен, чем удовлетворен	Не удовлетворен
Размер заработка					
Режим работы					
Разнообразие работы					
Необходимость решения новых					
Самостоятельность в работе					
Соответствие работы личным способностям					
Возможность должностного продвижения					
Санитарно-гигиенические условия					
Уровень организации труда					
Отношения с коллегами					
Отношения с непосредственным руководителем					
Уровень технической оснащенности					
Возможности решения жилищно-бытовых проблем					

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

2. Следующий вопрос построен с помощью линейной шкалы. Отметьте, пожалуйста, по шкале в какой степени Вы удовлетворены своим трудом (в процентах). Для этого необходимо обвести соответствующую цифру кружком.

Работой совершенно не удовлетворен	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Работой полностью удовлетворен
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	

3. Каковы Ваши планы на ближайшие 1-2 года (ответ подчеркнуть)?
 продолжать работать на прежней должности;
 перейти на следующую должность;
 перейти работать в другое структурное подразделение;
 перейти работать в другую организацию без смены специальности;
 перейти работать в другую организацию со сменой специальности;
 что еще (напишите).

4. В какой степени и как действуют на Вашу трудовую активность следующие факторы (зачеркните необходимый квадрат)?

	Совершенно не действует	Действует незначительно		Действует существенно		Действует очень существенно	
		Снижает	Повышает	Снижает	Повышает	Снижает	Повышает
Материальное стимулирование							
Моральное стимулирование							
Меры административного воздействия							
Трудовой настрой коллектива							
Экономические нововведения в компании							
Общая социально-экономическая ситуация в стране							
Боязнь потерять работу							
Элементы состязательности							

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

5. Считаете ли Вы, что экономические нововведения способствуют повышению эффективности работы подразделения (подчеркните)?

Да

Нет

Затрудняюсь ответить.

6. Заставляет ли Вас сложившаяся социально-экономическая ситуация в стране искать дополнительные источники дохода (подчеркните)?

Да

Нет

Затрудняюсь ответить

7. Выберите, пожалуйста, из перечисленных ниже характеристик работы 5 самых важных для Вас. Напротив самой важной для Вас характеристики поставьте цифру 1, менее важной 2, затем 3, 4, 5.

Характеристика работы	Балл
Обеспеченность оргтехникой	
Возможность профессионального роста	
Возможность должностного продвижения	
Разнообразие работы	
Сложность работы	
Высокая заработная плата	
Самостоятельность в выполнении работ	
Престиж профессии	
Благоприятные условия труда	
Низкая напряженность труда	
Благоприятный психологический климат	
Возможность общения в процессе работы	
Возможность улучшить свои жилищно-бытовые условия	
Участие в управлении компанией	

8. Оцените, пожалуйста, с помощью линейной шкалы уровень Вашей трудовой активности в % (обведите соответствующую цифру).

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

Крайне низкий уровень трудовой активности и самоотдачи	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	Высокий уровень трудовой активности и самоотдачи
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	

9. Напишите, пожалуйста, что могло бы содействовать повышению Вашей трудовой активности

10. Испытываете ли Вы беспокойство, связанное с перспективой потерять работу (подчеркните)?

Да

Нет

Затрудняюсь ответить.

11. Ваша должность.....

12. Пол (подчеркните):

мужской

женский

13. Возраст (подчеркните):

20-30 лет;

31 - 40 лет;

41 -50 лет;

51 -60 лет.

14. Образование (подчеркните):

Среднее специальное;

Незаконченное высшее;

Высшее.

15. Стаж работы:

общий

по специальности

Ваша среднемесячная заработная плата (за последние 2 месяца)

Размер премии, надбавок, полученных Вами:

в прошлом году

в текущем году

Мы благодарим Вас за помощь в нашей работе.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

ТЕСТ «ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ»

Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Продолжаете ли вы работать после окончания рабочего дня?
2. Трудитесь ли вы дольше, чем ваши сотрудники?
3. Часто ли вы выполняете за других работу, с которой те вполне могли бы справиться сами?
4. Удастся ли вам найти в случае нужды подчиненного или коллегу, который помог бы вам?
5. Знают ли ваш коллега, подчиненный (или ваш шеф) ваши задачи и сферу деятельности достаточно хорошо, чтобы заменить вас, если вы оставите свою работу?
6. Хватает ли вам времени на планирование ваших задач и деятельности?
7. Бывает ли завален ваш письменный стол, когда вы возвращаетесь из командировки?
8. Занимаетесь ли вы еще делами и проблемами из той сферы ответственности, которая была закреплена за вами до последнего повышения по службе?
9. Часто ли вы бываете вынуждены откладывать важную задачу, чтобы выполнить другие?
10. Часто ли вам приходится «поспешать», чтобы соблюсти важные сроки?
11. Расходуется ли вы время на рутинную работу, которую могут сделать другие?
12. Сами ли вы диктуете большую часть своих памятных записок, корреспонденции и отчетов?
13. Часто ли к вам обращаются по поводу задач, не выполненных вашими подчиненными?
14. Хватает ли вам времени на общественную и представительскую деятельность?
15. Стремитесь ли вы к тому, чтобы всюду быть в курсе дел и иметь информацию обо всем?
16. Стоит ли вам больших усилий придерживаться списка приоритетных дел?

Подсчитать, сколько раз работник ответил утвердительно:

от 0 до 3 раз. – работник отлично делегирует полномочия.

от 4 до 7 раз. – у руководителя есть резервы для улучшения и делегирования полномочий.

8 и более раз. - делегирование составляет серьезную проблему. Ее решению необходимо уделить первостепенное внимание.

ТЕСТ «ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ГРУППЫ»

1. Как бы вы оценили свою принадлежность к коллективу:

- а) чувствую себя членом коллектива, частью команды;
- б) участвую в большинстве видов деятельности;
- в) участвую в одних видах деятельности и не участвую в других;
- г) не чувствую, что являюсь членом коллектива;
- д) работаю отдельно от других членов группы;
- е) не знаю, затрудняюсь ответить.

2. Перешли бы вы в другую группу, если бы представилась такая возможность (без изменения материальных условий):

- а) да, очень бы хотел перейти;
- б) скорее перешел бы, чем остался;
- в) не вижу разницы;
- г) скорее всего остался бы;
- д) ни в коем случае;
- е) не знаю, затрудняюсь ответить.

3. Каковы отношения между сотрудниками в вашей группе:

3.1. В течение обычного рабочего общения:

- а) лучше, чем в большинстве групп;
- б) примерно такие, как в большинстве групп;
- в) хуже, чем в большинстве групп;
- г) не знаю, затрудняюсь ответить.

3.2. В ответственных условиях:

- а) лучше, чем в большинстве групп;
- б) примерно такие, как в большинстве групп;
- в) хуже, чем в большинстве групп;
- г) не знаю, затрудняюсь ответить.

3.3. Вне работы, на отдыхе:

- а) лучше, чем в большинстве групп;
- б) примерно такие, как в большинстве групп;
- в) хуже, чем в большинстве групп;
- г) не знаю, затрудняюсь ответить.

4. Каковы взаимоотношения сотрудников с руководителем:

- а) лучше, чем в большинстве групп;
- б) примерно такие, как в большинстве групп;
- в) хуже, чем в большинстве групп;
- г) не знаю, затрудняюсь ответить.

5. Каково отношение к делу в коллективе:

- а) лучше, чем в большинстве групп;
- б) примерно такие, как в большинстве групп;
- в) хуже, чем в большинстве групп;
- г) не знаю, затрудняюсь ответить.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

Ключ к тесту

№ вопроса	Вариант ответа					
	а	б	в	г	д	е
1	5	4	3	2	1	1
2	1	2	3	4	5	1
3						
3.1	3	2	1	1	-	-
3.2	3	2	1	1	-	-
3.3	3	2	1	1	-	-
4	3	2	1	1	-	-
5	3	2	1	1	-	-

Наилучшая сумма - 25 баллов, показывает, что мнение сотрудника о своем коллективе высокое, и, с его точки зрения, психологический климат в коллективе хороший.

Наихудшая сумма - 7 баллов, свидетельствует о плохом социально-психологическом климате в коллективе, есть над чем подумать.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

ТЕСТ «ПОТРЕБНОСТЬ В ДОСТИЖЕНИИ УСПЕХА»

Ответьте «да» или «нет» на следующие утверждения:

1. Жизненный успех зависит скорее от случая, чем от расчета.
2. Жизнь потеряет для меня смысл в случае потери моего любимого занятия.
3. В любом деле для меня важнее не его исполнение, а конечный результат.
4. Люди больше страдают от неудач на работе, чем от плохих взаимоотношений с близкими людьми.
5. Большинство людей живет долгосрочными перспективами, а не близлежащими целями.
6. В моей жизни больше успехов, чем неудач.
7. Мне нравятся больше эмоциональные, чем деятельные люди.
8. Я стараюсь усовершенствовать некоторые элементы даже в самой обычной работе.
9. Я могу забыть о мерах предосторожности, если поглощен мыслями об успехе.
10. Близкие мне люди считают меня ленивым человеком.
11. Я считаю, что в моих неудачах повинны скорее обстоятельства, чем я сам.
12. Во мне больше терпения, чем способностей.
13. Мои родители слишком строго контролировали меня до моего совершеннолетия.
14. Я часто отказываюсь от своих намерений из-за свойственной мне лени, а не из-за сомнения в достижении успеха.
15. Думаю, что я уверенный в себе человек.
16. Ради успеха я могу рискнуть, даже если шансы не в мою пользу.
17. Я усердный человек.
18. Если все идет гладко, моя энергия усиливается.
19. Если бы я был журналистом, то писал бы скорее об оригинальных человеческих изобретениях, нежели о происшествиях.
20. Близкие мне люди обычно не разделяют моих планов.
21. Мои требования к жизни ниже, чем у моих друзей.
22. Я считаю, что настойчивости во мне больше, чем способностей.

Каждый из ответов «да» и «нет», совпадающих с ключевыми, оценивается в 1 балл.

Если ответ не совпадает с ключевым, то балл не присваивается. Сравните свои ответы с ключом теста и определите сумму баллов.

Ответ «да» на вопросы: 2, 6, 7, 8, 14, 16, 18, 19, 21, 22.

Ответ «нет» на вопросы: 1, 3, 4, 5, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 20.

Уровень мотивации достижения успеха:

Низкий - до 11 баллов;

Средний - 12-15 баллов;

Высокий - выше 15 баллов.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

ЛИЧНЫЙ ЖИЗНЕННЫЙ ПЛАН МЕНЕДЖЕРА – Торгового представителя

1. Оценка жизненной ситуации

1.1. Работа

Имею ли я четкую картину о своей работе и ее целях?
Помогает ли моя работа в достижении других жизненных целей?
Каковы мои цели развития и продвижения по отношению к работе?
Какую работу я хотел бы выполнять через пять лет?
Есть ли у меня воодушевление и мотивация?
Что является для меня мотивацией сейчас? Через пять лет?
Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации?
Какие действия следует предпринять, чтобы моя работа в ближайшие годы отвечала моим личным потребностям?

1.2. Экономическое состояние

Каково мое экономическое положение?
Есть ли у меня личный бюджет - каков он, придерживаюсь ли я его рамок?
Какие меры я могу в случае необходимости применить для улучшения экономического положения?

1.3. Физическое состояние

Каково мое физическое состояние?
На чем основана моя оценка (собственное представление, тесты и т.д.)?
Бываю ли я регулярно на осмотрах у врача?

1.4. Социальное состояние - человеческие отношения

Искренне ли я интересуюсь мнением и точкой зрения других?
Как я их учитываю?
Интересуют ли меня чужие заботы и проблемы?
Интересует ли меня другое мнение?
Навязываю ли я другим свои мысли и мнения?
Умею ли я слушать?
Умею ли я ценить людей, с которыми общаюсь?
Как это проявляется на практике?
Способствую ли я развитию людей, с которыми общаюсь?
Как я поддерживаю дружеские отношения?
Могу ли я развивать свои отношения обратной связи?

1.5. Психологическое состояние

Каково мое психическое состояние?
На чем основана моя оценка (собственное представление, тесты, результаты медицинского обследования)?
Какие стрессоры беспокоят меня в настоящее время? Не следует ли мне в настоящее время поменять работу? Какие стрессоры могут ожидать

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

меня в ближайшем будущем? Не следует ли мне поменять образ жизни, круг общения, хобби ?

1.6. Семейная жизнь

Имеются ли у меня условия для создания семьи?

Следует ли завести еще одного ребенка?

Уделяю ли я достаточно внимания родителям, жене, детям?

Как лучше проводить досуг в кругу семьи?

Куда поехать на отдых?

Куда пойти учиться детям?

Как помочь детям, имеющим свою семью?

2. Постановка личных конечных целей карьеры

2.1. Целями моей карьеры являются:

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

2.2. Моя карьера должна осуществляться до 20__ г. самое позднее

2.3. Какие факторы способствуют осуществлению моей карьеры?

2.3.1. А какие препятствуют?

2.4. Каковы наиболее критические пункты в осуществлении моей карьеры? Что я могу сделать в этом плане?

2.5. Что мне нужно использовать для осуществления карьеры: время, деньги, здоровье и т.д. ?

2.5.1. Готов ли я взять на вооружение эти факторы или мне нужно изменить свои цели ?

3. Частные цели и планы деятельности, способствующие осуществлению моей карьеры

Для достижения поставленных жизненных целей мне нужно решить следующие частные задачи	Мероприятия	Время
3.1. В области развития служебной деятельности		
3.2. В области экономического состояния		
3.3. В области здоровья и физического воспитания		
3.4. В области социального взаимовлияния, дружеских отношений и увлечений		
3.5. В области моральной мотивации и психологического состояния		
3.6. В области семейной жизни		

Менеджер отдела продаж _____