

Демонстрационный вариант**Время на выполнение заданий – 120 мин.****Приведите решение и обоснуйте верный ответ в каждом из заданий. Решения должны логически следовать из описания ситуации, приведенной вначале.****Излагайте мысли четко, пишите разборчиво.****Удачи!****Максимальное количество баллов — 100 баллов.**

Ниже приведен текст газетной статьи.

От Копейки к Пятерочке¹

X5 Retail Group, основанная в 2006 году путем слияния компаний "Пятерочка" и "Перекресток", развивает одноименные торговые сети, а также сеть "Карусель". На сентябрь 2010 года под управлением компании находилось 1630 магазинов.

В декабре 2010 X5 Retail Group объявила о приобретении розничной сети "Копейка" (ОАО Торговый дом «Копейка»). Общая стоимость сделки составила 51,5 миллиарда рублей.

В 2011 практически все торговые точки, находящиеся в собственности X5 Retail Group, поменяли название на «Пятерочку» и «Перекресток». Снимали вывески «Копейка» с магазинов и ее франчайзинговые партнеры: большинство из них перезаключили договоры с X5 на развитие бренда «Пятерочка». Лишь несколько магазинов отказались от партнерства с компанией, решив пойти своим путем.

Готовясь к сделке с X5 в 2010, «Копейка» активно скупала магазины своих франчайзинговых партнеров — к тому моменту, когда стороны ударили по рукам, сеть пополнилась 100 экс-франшизными точками. Однако по лицензии все же продолжили работу почти 30 магазинов 12 партнеров «Копейки».

Еще один договор концессии был заключен уже после сделки с X5, свидетельствуют документы Роспатента. Возможность использовать товарный знак «Копейка» получила производственно-коммерческая фирма «Виконт» из Башкирии, действие лицензии — до августа 2017 года. До этого срока должны были действовать еще пять лицензий на использование товарного знака, которые были получены в 2010 году.

Директор по корпоративным отношениям X5 Михаил Сусов рассказал, что в течение 2010 компания вела переговоры с франчайзи-партнерами «Копейки». «Наши предложения контрагентам были такими: X5 выкупает их бизнес, предлагает франшизу «Пятерочки» либо мы расторгаем отношения после окончания контракта», — отметил г-н Сусов.

В итоге, по его словам, лишь несколько франчайзи-партнеров «Копейки» решили идти своим путем, отказавшись от двух других вариантов. «Бизнесмены решили заняться своими собственными проектами, возможно, у них и раньше было это желание, а изменения в профессиональной жизни лишь укрепили их намерения», — полагает г-н Сусов. Он подчеркнул, что X5 в лице отколовшихся партнеров лишилась всего двух-трех магазинов. Еще несколько магазинов, которые работали по франшизе, перешли в

¹ По материалам: Франчайзинговые партнеры «Копейки» перезаключили контракты с X5 на «Пятерочку» <http://www.magazan.ru/news/show/541/>

собственность компании и стали «Пятерочками». Остальные партнеры «Копейки», которым принадлежит около 20 магазинов, перезаключили договоры концессии с X5.

«Копейка» развивала отношения с контрагентами по модели обратной франшизы. В отличие от классической схемы, когда франчайзи-партнер выплачивает роялти за использование бренда и технологий известной компании, при обратном франчайзинге собственник торговой площади берет у сети товар на реализацию и получает комиссию с продаж.

Условия на франшизу «Пятерочки» на рынке считаются достаточно интересными. В 2011 партнерам предлагалось инвестировать в открытие одного магазина (формат «магазин у дома») 7—15 млн руб., в эту сумму входит стоимость самой франшизы — 0,7—1 млн руб., а львиная доля денег уходила на торговое оборудование для магазина. Агентское вознаграждение, которое получал партнер от X5, составляло 12—16% от общего объема продаж.

Один из новых партнеров X5 говорил, что условия работы с этой компанией даже выгоднее, чем с «Копейкой». «Раньше мы получали агентское вознаграждение в 14,5% от выручки, а теперь 16,6%», — поясняет он. Бизнесмен уточнил, что цены на продукты в его магазинах стали немного ниже, ассортиментная матрица претерпела изменения в сторону увеличения. «Мы ждем роста выручки в результате этого на 10—15%», — прогнозирует бизнесмен. Среди небольших минусов работы с X5 он смог отметить лишь тот факт, что компания не помогает с товарными потерями, как это делала «Копейка». «Но мы теперь получаем большее вознаграждение от сети, поэтому этот момент нивелирован», — добавил он.

На конец июня 2016 совокупное количество магазинов X5 составляло 7936, включая 7164 «Пятерочки» в формате «магазин у дома», 493 супермаркета «Перекресток», 89 гипермаркетов «Карусель» и 190 магазинов «Экспресс».

Сеть «Пятерочка» - одна из ведущих розничных сетей магазинов рядом с домом. Магазины «Пятерочка» дают покупателям возможность совершать простые и экономичные покупки. «Пятерочка» предлагает качественные свежие продукты и непродовольственные товары, а также регулярно проводит привлекательные для покупателей промо-акции.

Задание 1. (15 баллов) Кратко объясните, что означают упомянутые в тексте термины:

- а) франчайзи;
 - б) договор концессии;
 - в) ритейлер;
 - г) агентское вознаграждение;
 - д) франшиза;
 - е) ребрендинг;
 - ж) лицензия на использование товарного знака.
- а) _____
- б) _____
- в) _____
- г) _____
- д) _____
- е) _____
- ж) _____

Задание 2. (10 баллов) Поясните в 2-3 предложениях, за счет чего ожидается рост выручки после перехода в сеть X5?

Задание 3. (20 баллов) Внесите в таблицу преимущества и недостатки франчайзинга (коммерческой концессии) для франчайзи и франчайзера.

<i>ПРЕИМУЩЕСТВА</i>		<i>НЕДОСТАТКИ</i>	
А. Для франчайзи:			
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
5		5	
Б. Для франчайзера:			
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
5		5	

Задание 4. (10 баллов) Один из экспертов утверждает: «Модель обратного франчайзинга хороша в кризисное время, когда маленькие магазины думают только о выживании». Поясните в 2-3 предложениях, почему обратный франчайзинг привлекателен для франчайзи:

- А) преимущественно в продуктовом ритейле;
- Б) преимущественно в период экономического кризиса.

Назовите факторы привлекательности обратного франчайзинга, вытекающие из текста статьи и приведите собственные рассуждения.

Задание 5. (20 баллов) Предприниматель (франчайзи) является владельцем магазина, помещение для его магазина взято в аренду. Площадь магазина составляет 200 кв.м., а выручка в месяц – 5 млн.руб. На условиях прямого франчайзинга предприниматель зарабатывает в среднем 5% чистой прибыли.

А) Выгоден ли предпринимателю обратный франчайзинг, если рыночная ставка аренды составляет 30 тыс. руб. за 1 кв. м в год, ожидается увеличение годовой выручки на 20%, а агентское вознаграждение по модели обратного франчайзинга составит 12%.

Б) Выгоден ли предпринимателю обратный франчайзинг, если помещение магазина находится у него в собственности? (при прочих равных условиях)

Задание 6. (10 баллов) В тексте упомянут договор коммерческой концессии. Исходя из данного текста:

6.1. назовите стороны этого договора;

6.2 укажите, кто не может являться стороной договора коммерческой концессии. Почему?

6.3 выберите из предложенного списка права, которые могут быть переданы пользователю по договору коммерческой концессии:

А) право на фирменное наименование;

Б) право на знак обслуживания;

В) право собственности на часть имущества правообладателя;

Г) права на «ноу-хау»;

Д) право на использование фирменного стиля;

Е) право на рецепты, технологические инструкции;

Ж) право на интеллектуальную собственность правообладателя;

З) право на использование схем ведения бизнеса и коммерческой практики франчайзера;

И) право на охраняемую коммерческую информацию;

К) право на размещение и оформление коммерческих помещений по собственному усмотрению.

6.1. _____

6.2. _____

6.3. _____

Задание 7. (15 баллов) По официальным данным в 2016 году торговая сеть "Пятёрочка" показала следующие результаты:

- выручка составила около 776 млрд. рублей, при этом рост выручки (чистой розничной) по сравнению с 2015 годом составил 33%,
- средний чек вырос за тот же период на 5% и составил в среднем 350 рублей.

Определите, на сколько процентов выросло среднее количество посещений (покупательский трафик) в торговой сети "Пятёрочка" в 2016 году по сравнению с 2015.
