Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЯ
КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____
А.В.Григорьев

« ____» _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА
38.03.01 Экономика
38.03.01.04 Мировая экономика

Обоснование экономической эффективности приобретения франшизы магазина спортивной обуви на примере ООО «Outpac»

Руководитель _____ канд. экон. наук, доцент Д.Н. Суслов

Выпускник _____ А.С.Ракова

Нормоконтролер _____ Колышкина Д.Н.

Красноярск 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 3
1. Организационно-экономическая сущность франчайзинга 6
1.1. Экономическая сущность франчайзинга 6
1.2. Организационные-правовые особенности договора коммерческой концессии в Российской Федерации 10
1.3. Российский и зарубежный опыт франчайзинга 14
1.4. Особенности франчайзинга в сфере розничной торговли спортивной обувью 18
2. Анализ хозяйственной и финансовой деятельности франчайзи 20
2.1. Анализ хозяйственной деятельности ООО «Outpac» 20
2.2. Анализ финансовой деятельности ООО «Outpac» 27
3. Эффективность приобретения франшизы магазина спортивной обуви на примере магазина «Outpac» 43
3.1. Характеристика проекта открытия магазина «Outpac» 43
3.2. Показатели эффективности проекта открытия магазина «Outpac» 53
3.3. Анализ чувствительности проекта открытия магазина «Outpac» 56
Заключение 60
Список используемых источников и литературы 63

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Переход к рыночной экономике предполагает развитие различных форм предпринимательства, причем особенно актуально стоит проблема становления малого бизнеса. Учитывая всю сложность организации собственного дела традиционным путем, идет активный поиск новых моделей предпринимательской деятельности. За последние годы появилось огромное количество предприятий, работающих под марками широко известных отечественных и зарубежных компаний. Поскольку очевидно, что создание сети филиалов или представительств потребовало бы гораздо более длительного периода времени и значительных инвестиций, которые в последние годы имели явную тенденцию к сокращению, можно предположить, что в данном случае имеет место какой-то новый способ организации бизнеса, позволяющий российским предприятиям использовать известные торговые марки. Данным способом является франчайзинг. Можно утверждать, что франчайзинг, в настоящее время является одним из самых эффективных инструментов, позволяющих повысить эффективность малого бизнеса. Он дает возможность объединить достоинства малого и крупного бизнеса. Предприятия, получая передовые технологии и поддержку на основе франчайзинга, становятся более конкурентоспособными.

В настоящее время на американском рынке франчайзинг охватывает свыше 50 отраслей - от Интернета до банковского дела, представляя собой в каждом случае, способ распределения товаров или услуг, по которому индивид (франчайзи, или агент) получает от другого индивида (франчайзера, или принципала) право использования торговой марки и операционной системы в обмен на право контроля со стороны франчайзора и определенные выплаты (роялти).

Любое малое предприятие может придумать свой бренд, зарегистрировать его, но, чтобы он засиял на рыночном небосклоне

восходящей звездой, нужно вложить немалые средства в создание и пропаганду торговой марки. Необходима широкая рекламная компания, участие в выставках, активная работа коммивояжеров. Это многим малым предприятиям сейчас не по карману. Малым предприятиям проще приобрести права на использование солидного товарного знака в рамках франчайзинга. В этом случае крупная компания-франчайзор предоставляет малому предприятию необходимое оборудование и технологию, организует обучение персонала, а оно обязуется использовать торговую марку только этой компании, независимо, от того, где оно находится - в России или Америке.

Как показывает зарубежная и отечественная практика, главное преимущество франчайзинга – снижение количества рисков, поэтому в промышленно развитых странах франшизными типами бизнеса в основном занимаются физические лица и малые предприятия, которые экономически активны и сами непосредственно участвуют в управлении своими точками (даже если их несколько).

Цель выпускной квалификационной работы заключается в проведении анализа эффективности приобретения франшизы спортивной обуви на примере магазина «Outpac».

Для достижения поставленной цели в работе нужно решить следующие задачи:

- Дать характеристику ООО «Outpac».

- Провести хозяйственный и финансовый анализ ООО «Outpac».

- Рассчитать показатели эффективности проекта открытия магазина «Outpac».

- Провести анализ чувствительности проекта открытия магазина «Outpac».

Предметом выпускной квалификационной работы является оценка экономической эффективности приобретения франшизы магазина спортивной обуви ООО «Outpac».

Объект - ООО «Outpac».

Структура работы обусловлена целью и задачами. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений.

1. Организационно-экономическая сущность франчайзинга

1.1. Экономическая сущность франчайзинга

Слово «франчайзинг» произошло от французского «*franchise*», что означает «льгота, привилегия, освобождение от налога, взноса». Впоследствии это слово закрепилось в англоязычных государствах. В ГК РФ (ст.1027) этот термин получил название «коммерческая концессия» и «договор коммерческой концессии» и ему дается следующее определение: «По договору коммерческой концессии одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение на срок или без указания срока право использовать в предпринимательской деятельности пользователя комплекс исключительных прав, принадлежащих правообладателю, в том числе право на фирменное наименование и (или) коммерческое обозначение правообладателя, на охраняемую коммерческую информацию, а также на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав – товарный знак, знак обслуживания и т.д.».

Иначе говоря, по своей сущности франчайзинг представляет собой систему взаимоотношений, заключающуюся в возмездной передаче одной стороной (фирмой, имеющей, как правило, ярко выраженный имидж и высокую репутацию на рынке товаров и услуг) другой стороне (фирме или индивидуальному частному предпринимателю) своих средств индивидуализации производимых товаров, выполняемых работ или оказываемых услуг (товарного знака или знака обслуживания, фирменного стиля), технологии ведения бизнеса и другой коммерческой информации, использование которой другой стороной будет содействовать росту и надежному закреплению на рынке товаров и услуг.

При этом передающаяся сторона обязуется оказывать содействие в становлении бизнеса, обеспечивать техническую и консультационную помощь.

Для франчайзинга характерны следующие основные черты и признаки:

- франчайзинг предполагает собой наличие двух сторон соглашения (договора) – франчайзера и франчайзи;
- франчайзер является владельцем исключительных прав: товарного знака, фирменного стиля, патента, идеи, авторского права и аналогичных прав. Применяя российскую терминологию, франчайзер является правообладателем;
- франчайзер, являясь правообладателем, передает свои права франчайзи на определенных условиях. Франчайзи осуществляет свою деятельность под товарным знаком франчайзера, используя его репутацию на рынке товаров (услуг), и по своему фирменному стилю идентифицируется с франчайзером;
- франчайзер выступает в единственном числе; франчайзи, работающих по договору с правообладателем, может быть несколько, т.е. это своего рода сеть, работающая по единой методике. Цель франчайзинга – ведение своего бизнеса, цель сетей – продажа большого количества товаров (услуг) и привлечение как можно большего числа участников;
- для успешного ведения бизнеса франчайзер обеспечивает франчайзи различными формами поддержки и пользуется правом регулирования деятельности франчайзи с целью сохранения репутации на рынке, не нарушая при этом его юридической и экономической самостоятельности;
- за пользование правами франчайзера и оказываемую поддержку франчайзи производит определенные платежи.

Следует ввести такое понятие как франшиза. Франшиза - это полная бизнес система, которую франчайзер продает франчайзи. Другим названием для подобной системы служит франчайзинговый пакет, который обычно включает пособия по ведению работ и другие важные материалы, принадлежащие франчайзору.

Франшиза — это прежде всего контракт, в котором выражены условия ведения бизнеса с правом возмездного использования торгового имени и фирменных технологий франчайзора.

Любой вид бизнеса можно превратить во франшизу. Международная Ассоциация Франчайзинга выделяет 70 отраслей хозяйства, в которых можно использовать методы франчайзинга.

Основные споры в отношении франчайзинга вращаются вокруг взаимоотношений франчайзер-франчайзи, поскольку они являются главным определяющим фактором успеха или провала бизнеса. Аспектами этих взаимоотношений являются:

- относительная независимость франчайзи;
- условия контракта, предопределяющие конфликт;
- степень и тип регулирования отношений, в рамках которых действует франчайзинг.

Контракт обычно рассматривается как основной фактор, ограничивающий независимость франчайзи и, следовательно, приводящий к конфликту. Утверждается, что уклон контракта в пользу франчайзера позволяет последнему держать в своих руках большую власть. В качестве примеров указывается, что контракт обязывает франчайзи вводить в действие любые изменения, внесенные в руководство по франшизе в течение периода действия франшизы, и что франчайзи подписывает договор о франшизе прежде, чем может ознакомиться во всех подробностях с руководством по франшизе.

На деле нельзя судить о степени независимости франчайзи на основании контракта. Между формальной независимостью (выраженной в контракте) и практической независимостью (имеющей место в процессе взаимоотношений) существует разница. Не только франчайзи, но и франчайзеры жертвуют некоторой долей своей независимости. Для франчайзера необходимо, чтобы франчайзи действовали согласно

договоренности, вносили изменения в процессы и не испортили репутацию франчайзера. В системе, целиком принадлежащей Одной компании, такая зависимость от людей, не являющихся сотрудниками компании, просто не существует. Взаимозависимость франчайзера и франчайзи вынуждает обе стороны пойти на некоторый компромисс в отношении своей независимости в обмен на получаемые преимущества.

В какой мере контракт неизбежно влечет за собой конфликт во взаимоотношениях франчайзер-франчайзи? С одной стороны, в такой сложной по сравнению с системой подразделений одной компании сети всегда присутствует некоторая доля конфликта, однако это вызвано не только условиями контракта. Конфликт также не обязательно является деструктивным или нежелательным. Некоторые франчайзеры активно приветствуют постоянный диалог, являющийся важной характеристикой франчайзинга, а также прямые и критические замечания своих франчайзи.

На практике большинство франчайзи, по-видимому, готовы к продлению своих контрактов и не стремятся вносить в них изменения. Также есть свидетельства того, что франчайзи имеют возможность обсуждать некоторые условия договора с франчайзером до его подписания. Создается впечатление, что большинство франчайзи не разделяют убеждение о том, что контракт для них губителен. Возможно, это происходит потому, что франчайзеры редко прибегают к угрозам на основании статей контракта. На самом деле контракт незначительно влияет на взаимоотношения, поскольку, как показал опыт, управление при помощи убеждения и на собственном примере скорее способно привести к сотрудничеству внутри системы. Одним из ненасильственных средств управления являются программы обучения, которые, будучи достаточно авторитетными, формализованными и тщательно продуманными, способны заставить франчайзи действовать в соответствии с указаниями франчайзера. Однако, как продемонстрировали некоторые эмпирические данные, возможно, самой важной причиной, по которой обе стороны не хотят применять силу, является

понимание того факта, что если исполнять свои обязательства и идти на уступки, то разногласия можно свести к минимуму и в результате система сможет успешно работать, что выгодно обеим сторонам.

1.2. Организационные-правовые особенности договора коммерческой концессии в Российской Федерации

По справедливому замечанию отдельных ученых, анализируемый в настоящей работе договор – это «яркий пример правомерной координации экономической деятельности предпринимателей, осуществляемый ими в рамках закона через согласованные действия». Развитие рыночной экономики, совершенствование форм деятельности организаций, основанных на частном капитале, отход государства от позиции активного и непосредственного участника производства и распределения товаров, работ и услуг, а также неэффективное управление имуществом, находящимся в государственной собственности, привели к поиску новых возможностей и вариантов совершенствования экономической деятельности. Несмотря на то, что глава 54 ГК РФ имеет название «Коммерческая концессия» легального определения данному понятию нет. Термин «концессия» означает «уступка, передача, разрешение, отдача права, присвоение»

Этому определению соответствуют несколько различных видов правоотношений, в которые могут вступать компании. Как уже отмечалось, в юридической литературе «понятие «коммерческая концессия» было использовано при подготовке ГК РФ как наиболее соответствующее по смыслу английскому термину «franchismg». Однако следует особо подчеркнуть, что договор коммерческой концессии является одной из самых сложных и юридически не определенных договорных конструкций, (законодатель дает легальное определение договору коммерческой концессии) получивших законодательное признание на уровне ГК РФ.

В соответствии со ст. 1027 ГК РФ договор коммерческой концессии - это договор, по которому одна сторона (правообладатель) обязуется предоставить другой стороне (пользователю) за вознаграждение на срок или без указания срока право использовать в предпринимательской деятельности пользователя комплекс принадлежащих правообладателю исключительных прав, включающий право на товарный знак, знак обслуживания, а также права на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав, в частности на коммерческое обозначение, секрет производства (ноу-хау). Такое определение появилось сравнительно недавно, после вступления в законную силу части четвертой ГК РФ. В старой же редакции в предмет договора входило фирменное наименование правообладателя, но не было указано на такое право как секрет производства (ноу-хау). Как справедливо и вполне обоснованно выявлено в правовой литературе, изменения нормативного регулирования договора коммерческой концессии продиктованы требованиями рыночного оборота. «Концепция, согласно которой в комплекс передаваемых по договору прав включалось право на фирменное наименование юридического лица, не оправдали себя на практике».[5]

Правовая модель, принятая в Российской Федерации, называется в науке моделью «исключительного правового регулирования». Так как регулирование всех вопросов, касающихся договора коммерческой концессии, отнесено исключительно к ведению Российской Федерации, поскольку франчайзинговое законодательство включено в состав законодательства об интеллектуальной собственности и на основании ст. 71 Конституции РФ относится исключительно к ведению Российской Федерации. На основании законодательного определения некоторые ученые, например С.А. Бобков, принимая несколько упрощенную позицию, пытаются дать определение коммерческой концессии, заменяя слова «договор по которому» на «способ осуществления предпринимательской деятельности по которому». В целом, не оспаривая такой трактовки коммерческой концессии,

считаем, что коммерческая концессия имеет более сложную внутреннюю структуру и, как следствие, нуждается в более комплексном всестороннем научном подходе и обосновании. Полагаем оправданным высказывание, что «включение в закон специального регулирования данного вида договора свидетельствует о признании его в качестве каузальной сделки, правовая цель которой требует в практических целях юридической определенности, как в отношении самого договора, так и возникающих на его основании обязательств».

Договору коммерческой концессии присущи некоторые признаки, отличающие его от других самостоятельных гражданско-правовых договоров. Во-первых, в соответствии с п.3 ст. 1027 ГК РФ сторонами договора коммерческой концессии могут являться только коммерческие организации и граждане, зарегистрированные в качестве индивидуального предпринимателя. Во-вторых, необходимым элементом предмета договора коммерческой концессии является предоставление правообладателем пользователю комплекса исключительных прав. В-третьих, по договору коммерческой концессии пользователю предоставляется лишь право использовать соответствующие исключительные права, принадлежащие правообладателю, без их передачи (уступки) контрагенту. Эта особенность отличает договор коммерческой концессии, например, от договора об уступке патента на объекты промышленной собственности. В-четвертых, нельзя не согласиться с уникальным набором тех прав и обязанностей сторон договора коммерческой концессии, например это касается вопросов соблюдения пользователем всех указаний правообладателя по ведению бизнеса, а так же оказания правообладателя технической, информационной и другой, предусмотренной договором коммерческой концессии помощи пользователю.

В-пятых, несмотря на полную экономическую зависимость пользователя от правообладателя, он все же сохраняет юридическую самостоятельность и действует в имущественном обороте от своего имени.

В-шестых, принципиальное значение имеет цель предоставления пользователю права использовать комплекс исключительных прав, принадлежащих правообладателю. То есть правообладатель преследует целый ряд целей, от улучшения своих экономических показателей и расширения сбытовой сети, до улучшения деловой репутации.[16]

Коммерческая концессия в России представлена тремя ее видами: производственной, сервисной и сбытовой. Для производственной и сбытовой концессии характерно то, что пользователь самостоятельно, на свой риск, под руководством и контролем правообладателя производит готовую продукцию в форме вещей, работ или услуг и предлагает ее другим лицам - пользователям, индивидуализируя эту продукцию и себя средствами индивидуализации правообладателя. Сбытовая концессия представляет собой отношения, когда пользователь, также используя средства индивидуализации правообладателя, предлагает пользователям товар в форме вещей, произведенных правообладателем. Таким образом, в российском законодательстве предполагается регулирование наряду с отношениями франчайзинга и собственно отношений коммерческой концессии в истинном смысле этого слова. «Суть этих отношений сводится к тому, что правообладатель предоставляет пользователю исключительное (эксклюзивное) право на продажу товаров, которые производит сам». Такая эксклюзивность обеспечивает монополию пользователя при перепродаже данного товара третьим лицам в пределах определенной в договоре территории. На это указывает п. 2 ст. 1027 ГК РФ, в которой сформулированы альтернативные варианты использования комплекса исключительных прав: при продаже товаров, полученных от правообладателя (правда, при этом не указываются, на каком праве передаются эти товары пользователю и на каком основании) или произведенных самим пользователем. Более того, согласно п. 2 ст. 1027 в договоре стороны должны согласовать объем использования прав, т.е. совокупность способов использования.

1.3. Российский и зарубежный опыт франчайзинга

После второй мировой войны франчайзинг распространялся в Европе разными путями, в зависимости от страны, обычаев, культуры и особенно от всего того, что связано с социально-экономической историей торговли, уровнем развития и экономическими системами. Таким образом, некоторые страны предпочли франчайзинг в области обслуживания (Великобритания, Германия), другие – в области распределения (особенно Франция). В то же время, франчайзинг фактически не существует в определенных областях деятельности: например, в Германии нет подобного бизнеса в гостиничной сфере.

На институционном уровне, система франчайзинга представлена и продвинута Европейской Федерацией Франчайзинга (ЕФФ), которая является некоммерческой международной ассоциацией, основанной в 1972 г. Ее миссия и основные цели: • содействие развитию франчайзинга в Европе;

представление интересов франчайзинга в международных организациях (Европейская комиссия, Европейский Парламент и т.д.);

• продвижение и представление европейского франчайзинга и его членов на международной арене;

• обмен информацией и документацией между национальными ассоциациями франчайзинга стран Европы и других континентов. В 1977 году была создана Британская Франчайзинговая Ассоциация (БФА) (British Franchise Association), которая впервые в истории дала четкие определения понятия франшизы как контрольной лицензии, выданной одним лицом (Франчайзором) другому лицу (Франчайзи).

В настоящее время в Европе функционируют 4 500 франчайзинговых систем, у каждой из них в среднем 37 партнеров, их общий товарооборот составляет 150 млрд долл. США. Тем не менее, степень развития франчайзингого бизнеса в Европе намного ниже, чем в США, где объем подобного рода сделок превысил 800 млрд долл. США.

Передовые позиции в сфере развития франчайзинга среди европейских стран по количеству франчайзоров и франчайзи занимает Великобритания. Становление франчайзинга как составной части национальной экономической среды, началось еще в 50-е и 60-е гг. Его развитию способствовали следующие факторы: смещение акцентов в экономике от производства к предоставлению услуг, общие процессы урбанизации, рост доходов. Эти факторы позволили создать сектор услуг, где степень удобства и быстроты оказания сервисных услуг стала играть не меньшую роль, чем традиционные цена и качество. Подсектор быстрого питания намного опередил другие по степени использования франчайзинговых схем и во многих аспектах отражает ситуацию во всей франчайзинговой сфере Великобритании. Здесь наиболее высокий уровень распространения этого бизнес-формата проявился среди тематических ресторанов и ресторанов национальной кухни. Ежегодный доход в сфере франчайзинга составляет более 10 млрд ф. ст.

Этап современного франчайзинга в США относят к концу 50-началу 60-х годов прошлого века. По мнению американских специалистов, франчайзинг стимулирует национальную экономику и увеличивает возможность выхода и развития на территории других государств. С точки зрения интере-сов национальной экономики- это возможность «покупки рабочего места» для населения и предсказуемость развития бизнеса, с точки зрения выхода за пределы страны- это репутация американского бизнеса, возврат денежных средств в страну, дополнительные коммерческие возможности для бизнеса, дополнительные политические рычаги для государства. В Соединенных Штатах Америки франчайзинг впервые начал использоваться компанией Зингера по производству швейных машинок (Singer Sewing machine company). Многие исследователи называют именно Исаака Зингера (Isaak Singer), основателя всемирно известной компании - производителя швейных машин, родоначальником современного франчайзинга. С 1851 года его фирма заключала с дистрибьюторами товара

письменный договор на передачу франшизы - предтечу современного франчайзингового контракта. Вплоть до 1950-х годов большинство компаний, использовавших франчайзинговую систему, рассматривали франчайзинг как эффективный метод распределения продукции и услуг. Это примеры традиционного франчайзинга, или франчайзинга первого поколения. В США бурному развитию франчайзинга способствовал принятый в 1946 году Закон о товарных знаках. Дополнительную прибыль предприниматели получали уже благодаря тому, что предоставление права другим предприятиям на использование своих товарных знаков под разносторонним контролем и защитой закона позволяла владельцам без больших дополнительных затрат расширять границы своего бизнеса. Американское правительство рассматривает франчайзинг как одну из предпочтительных форм международной активности и поддерживает выход франчайзеров на территорию других государств. По мнению Американского министерства торговли, из всех возможных способов выхода на зарубежные рынки «наиболее популярный, самый дешевый и самый быстрый метод-техника «франшизы». Международный франчайзинг рассматривают в США как быстрое средство получения иностранной валюты с относительно маленькими финансовыми инвестициями за границей.» Основными причинами преимущества франчайзинга относительно других форм межнационального расширения называют меньшие затраты на исследования, продвижение и развитие инфраструктуры поддержание развития и управление. Возможности глобальной активности увеличиваются, появляются новые государства для выхода. Привлекательность американских франшиз во многом определяется проработанностью и четкостью концепций, а также качеством менеджмента.

Франчайзинг в России развивается с начала 1990-х годов, когда появились несколько отечественных компаний-франчайзеров (преимущественно в сфере общепита). Некоторые считают годом рождения российского франчайзинга 1993-й, когда компания «Баскин Робинс» (Baskin

Robins) продала первую франшизу в России. На начало 2009 года в стране работало порядка 450 франчайзеров. В течение почти 10 лет рост их числа происходил плавно, однако начиная с 2004 года отмечается бурное развитие франчайзинга, и, соответственно, увеличение количества франшиз. Распределение по сферам бизнеса в целом повторяет ситуацию в Украине: торговля (46%), общепит (22%), услуги (32%). Самыми известными в России франчайзинговыми компаниями являются Subway, Ростик'с / KFC, Росинтер (бренды «IL Патио» и «Планета Суши»), Мастерфайбр, SELA, Savage, крупные нефтяные компании (джоббер- ские сети). Многие российские франчайзеры имеют собственные и франчайзинговые объекты в других странах. В этом плане экспансия российского франчайзинга за рубеж выражена намного сильнее, чем, скажем, украинского. Российская ассоциация франчайзинга (РАФ) была создана в 1997 году. Председатель Совета директоров — Александр Майлер. Ассоциация является членом World Franchise Council — Всемирного Совета по франчайзингу. РАФ занимается содействием в продвижении бизнеса членов ассоциации и их интересов перед государственными и прочими организациями, популяризацией франчайзинга. Организовывает и принимает участие в тематических выставках и конференциях, издает путеводители по франчайзингу, ведет он- лайн каталог франшиз «Вселенная франчайзинга». Членами ассоциации является более 40 компаний.

Единственным нормативным документом, регулирующим франчайзинг в России, является 54-я глава Гражданского кодекса, и в этом плане сходство украинского и российского франчайзинга проявляется наиболее сильно. В марте 2009 года РАФ утвердила свои предложения по изменению 54-й главы ГК, которые призваны исправить наиболее существенные проблемы текущей редакции: терминологию, вопросы регистрации договоров, порядок раскрытия информации и т.д. Из специализированных изданий о франчайзинге в России имеется только журнал «Купи брэнд. Франчайзинг в России». Зато в отличие от Украины, российские деловые СМИ пишут на

тему франчайзинга чаще и лучше (к примеру, газета «Коммерсант», журналы «Секрет фирмы», «Управление компанией»). Кроме того, за последние годы в России было выпущено несколько книг о франчайзинге. Крупнейшей выставкой по франчайзингу на просторах СНГ, стран Балтии и Восточной Европы вот уже 7-й год подряд является BuyBrand (проводится в сентябре в Москве). Конференции и семинары на тему франчайзинга проходят повсеместно, и не только в столице. Кстати, эксперты отмечают, что региональный франчайзинг особенно сильно развит в Пермском и Краснодарском крае, а также в Республике Татарстан. В России развита сфера консалтинговых услуг в области франчайзинга. Наиболее заметными игроками этого рынка являются компании «Магазин готового бизнеса — Deloshop» и «FRANSH Стратегия роста». Они также развивают и самые известные порталы по франчайзингу в рунете: frshop.ru beboss.ru Другие популярные в России сайты о франчайзинге представлены в Яндекс.Каталоге. Компания «FRANSH Стратегия роста» также выпускает каталог франшиз, доступных на территории РФ.

1.4. Особенности франчайзинга в сфере розничной торговли спортивной обувью

Торговля спортивной обувью – одна из активно развивающихся сфер отечественного бизнеса. На рынке представлены российские и зарубежные производители, при этом основным поставщиков обуви в Россию остается Китай. По статистическим данным все большим спросом пользуется обувь из среднего ценового диапазона, а дешевая продукция теряет популярность.

Россияне все чаще отказываются от практики приобретения обуви на вещевых рынках, предпочитая специализированные обувные магазины. В связи с этим отмечается открытие большого числа сетевых структур и крупных центров, торгующих обувью.

Ассортимент обувных компаний для развития по франчайзингу должен быть очень широким. Таких производителей в России немного, так как фабрики продолжают выпускать дешевую обувь и не могут покрыть доходами арендную плату за использование торговых площадей. В то же время, настоящие иностранные бренды на рынке франшиз представлены мало. При ближайшем рассмотрении оказывается, что у большинства предложений по франчайзингу в обувной сфере российское происхождение. Производители используют западные торговые марки, стремясь понравиться покупателям, по привычке больше доверяющим импортному качеству.

Эксперты уверены, что в ближайшем десятилетии российский франчайзинг в сфере торговли спортивной обувью будет развиваться. Объясняются оптимистичные прогнозы ростом спроса на хорошую обувь и не слишком высокой ценой вхождения во франшизу. Обувной магазин, в среднем, окупается за 1-2 года.

Самые популярные франшизы спортивной обуви:

- Спортмастер
- OVERKILL. KEDshop
- Columbia
- Rip Curl

2. Анализ хозяйственной и финансовой деятельности франчайзера

2.1. Анализ хозяйственной деятельности ООО «Outpac»

[redacted] На сегодняшний день [redacted] – это девять специализированных магазина по России, которые работают по франшизе и интернет магазин франчайзера. [redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]

В магазинах представлен рекордный ассортимент изделий – более 10 тысяч наименований от 70 лучших производителей. [redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

Вся предлагаемая продукция может быть объединена в следующие группы:

1. Обувь.

2. Сумки.

3. Аксессуары.

4. Одежда.

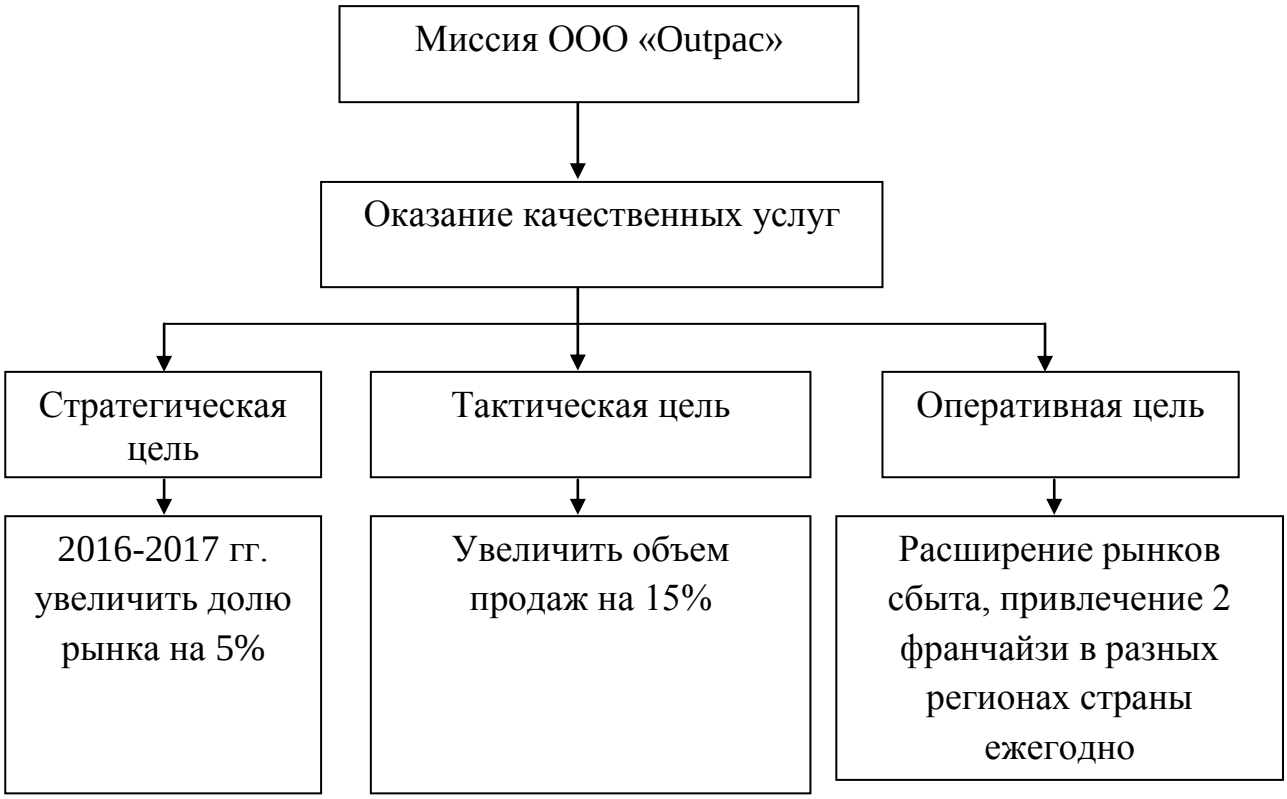
[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]



[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]					
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]				[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]					
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]					
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]					
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]			[redacted]			[redacted]			
	[redacted]			[redacted]			[redacted]			
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]		[redacted]	
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]			[redacted]			[redacted]			
	[redacted]			[redacted]			[redacted]			
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]		[redacted]	
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]			[redacted]			[redacted]			
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]		[redacted]	
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]			[redacted]		[redacted]	
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

	[redacted]		
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]			
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]			
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]			[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	
[redacted]				
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]				
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	
				[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted] [redacted]	[redacted] [redacted]	[redacted] [redacted]	[redacted] [redacted]	[redacted] [redacted]
[redacted]	[redacted] [redacted]	[redacted] [redacted]	[redacted] [redacted]	[redacted] [redacted]	[redacted] [redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted] [redacted] [redacted]	[redacted] [redacted] [redacted]	[redacted] [redacted] [redacted]	[redacted] [redacted] [redacted]	[redacted] [redacted] [redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]					
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	
				[redacted]	[redacted]
[redacted]					
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]					
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]				
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]				
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]				
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]				
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

$$NPV = \sum_{t=0}^{N} \frac{CF_t}{(1+i)^t} = -IC + \sum_{t=1}^{N} \frac{CF_t}{(1+i)^t}$$

[redacted]

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^{N} \frac{NCF_i}{(1+r)^i}}{Inv}$$

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]					
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]						
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]						
[redacted]	[redacted]					
[redacted]	[redacted]					
[redacted]						
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]					
[redacted]	[redacted]					
[redacted]	[redacted]					

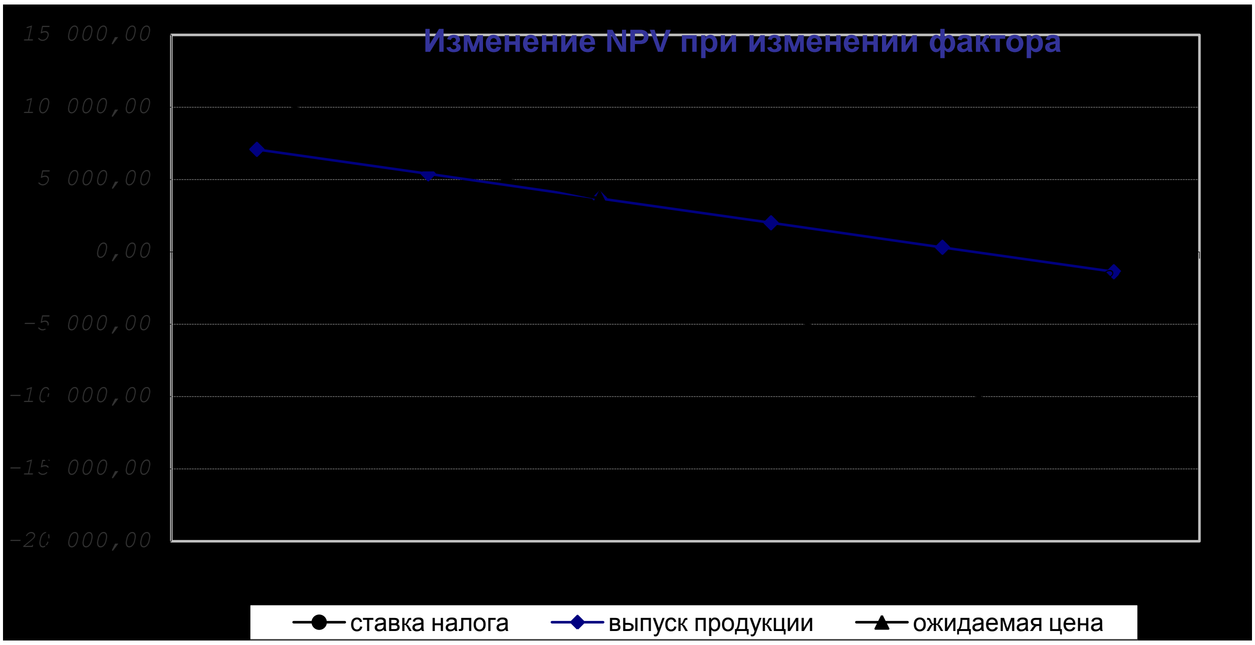
[redacted]

[redacted] открытия магазина «Outpac»

[redacted]

[redacted]

[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]



[redacted]

$$E = \frac{(NPV_2 - NPV_1)/NPV_1}{(x_2 - x_1)/x_1}$$ [redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]		[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]
	[redacted]	[redacted]	[redacted]	[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

На сегодняшний день [redacted] – это девять специализированных магазина по России, которые работают по франшизе и интернет магазин франчайзера. В магазинах представлен рекордный ассортимент изделий – более 10 тысяч наименований от 70 лучших производителей.

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Андреева Д.О. Технология бизнеса. – М.: Инфра, 2009
2. Анимица Е.Г. Новая парадигма развития малого предпринимательства в России: Учеб. пособие/ Е.Г. Анимица.- Екатеринбург.: Урал. Гос. экон. Ун-та, 2006. – 111с.
3. Бум франчайзинга и его современное развитие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.dit.perm.ru
4. Вселенная франчайзинга. Интернет-Справочник [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://franchisinguniverse.ru
5. Гражданский кодекс РФ от 18 декабря 2006 г. № 230-ФЗ часть четвертая (1 января 2008 г.).
6. Гражданский кодекс РФ, глава № 54. Коммерческая концессия, статьи 1027-1040.
7. Довгань В.В. Франчайзинг – путь к расширению бизнеса. – СПб.: Питер, 2008
8. Есютин, А.А. Розничные торговые сети: стратегии, экономика и управление: Учебное пособие / под ред. А.А. Есютина, Е.В. Карповой. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008. – 424 с.
9. Земляков, Д.Н., Макашев, М.О. Франчайзинг. Интегрированные формы организации бизнеса: Учеб. пособие для вузов / Д.Н. Земляков, М.О. Макашев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 142 с.
10. Качканов В.П. Система франчайзинга в России: проблемы и перспективы./ В.П. Качканов – М.: «Ломоносов», 2005. – 124с.
11. Кочетков, Г.Б. Франчайзинг: организация малого бизнеса / Г.Б. Кочетков // США, Канада: экономика – политика – культура. – 2000. - № 4. – С. 102-118.
12. Кравчук А.Н. Франчайзинг в России и зарубежом. – Маркетинг в России и зарубежом, 2009, № 10

13. Лапицкая, Л. Франчайзинговая модель организации бизнеса / Л. Лапицкая, Е. Чемоданова // Маркетинг. – 2000. - № 3 (52). – С. 105-115
14. Ливандовская, А.Д. Франчайзинг в России: состояние, проблемы и перспективы развития / А.Д. Ливандовская, В. Бирюкова // Вестник ДВГАЭУ. – 1999. - № 3 (11). – С. 23-32.
15. Магазин франшиз и все о франчайзинге [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.deloshop.ru
16. Новосельцев, О. Оценка коммерческой концессии / Новосельцев О. // Хозяйство и право. - 2000. - № 3
17. Российская Ассоциация франчайзинга. Режим доступа: [http://ru.rusfranch.ru/].
18. Рыкова И. В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры. – М.: Современная Экономика и Право, 2003. – 224с.
19. Тотьев, К. Коммерческая концессия / К. Тотьев // Известия делового мира. – 2007. - № 5 (21). – С. 15-25.
20. Тушнов М. Франчайзинг "по-русски": перспективы и учет // Информационный бюллетень "Экспресс-бухгалтерия". 2011. N 34. С. 25 - 27.
21. Филипова, И.А. Успешный опыт применения франчайзинга в сфере услуг / И.А. Филипова // Маркетинг услуг. – 2008. - № 2. – С. 192-199.