



“十二五”高等教育课程改革项目研究成果

# 特许经营原理与实务

TEXU JINGYING YUANLI YU SHIWU

主 编◎韩翠兰

副主编◎王风国 张雪芬 马 静



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

“十二五” 高等教育课程改革项目研究成果

# 特许经营原理与实务

主 编 韩翠兰

副主编 王风国 张雪芬 马 静



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

特许经营原理与实务/韩翠兰主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2015. 11  
ISBN 978 - 7 - 5682 - 1443 - 8

I. ①特… II. ①韩… III. ①特许经营 - 教材 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 258573 号

---

---

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京泽宇印刷有限公司

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 17.25

字 数 / 326 千字

版 次 / 2015 年 11 月第 1 版 2015 年 11 月第 1 次印刷

定 价 / 48.00 元

责任编辑 / 梁铜华

文案编辑 / 王晓莉

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 李志强

# 前 言

特许经营已有一百多年的发展历史了，它利用知识产权的转让，快速实现了企业的规模化、低成本的商业扩张，完全符合知识经济条件下企业发展的方向，被誉为 21 世纪最成功的商业模式。特许经营正成为现代连锁企业发展的主导商业模式，也是目前最具增长潜力的连锁经营形式。

本书应用系统理论来观察和分析特许经营体系的系统结构，结合经济学、管理学、法学、营销学的基本理论创造性地提出了一整套简单、清晰、易于操作的特许经营体系设计和构建的理念、原则、流程、步骤和方法。

教材紧紧围绕高校人才培养目标，坚持创新、改革精神，体现了新的课程体系和教学内容，具体表现为以下特色。

第一，体现了管理类专业综合技能的应用能力。

本教材是为高校商业经营管理相关专业学生编写的教材，集学习和掌握特许经营理论应用能力、从事特许经营工作任务能力于一体，体现了大学教材以职业工作任务为导向、以职业能力培养为核心的特色要求。教材内容全面整合了经济学、管理学、营销学的基本理论，简洁、务实、合理，实务突出实践、实训，具有相应的步骤、方法和作业，可操作性强，使学习者能通过将理论知识学习与社会实践相结合，逐步形成商科学生必须具备的分析问题的能力、综合利用资料的能力，培养商业思维和商业意识。

第二，以职业能力学习为导向，在教学内容中渗透职业素养教育。

教材在课程设计方面，以训练学生开展特许经营的能力作为逻辑主线，知识的选取、项目设计、教学方法、教学资源等均围绕这个逻辑主线展开。各章开篇有明确的学习目标和知识点，根据章节内容配有大量的典型案例，部分章节还对特许经营流程进行了手册式介绍，章后既有案例的分析题，又有本章综合测试题和综合实训，学练结合。同时，注重渗透对学生职业素养的教育，培养学生团结合作、善于沟通、诚实守信的职业素养和品质。

第三，设置多种类型的练习题，学习评价多元化。

设置多种类型的思考题、练习题、测试题，突出针对性和实用性，立足于加强学生对基本知识和基本技能的理解和掌握。在对学生完成学习任务的评价方式方面，给出了相应的标准，力图改变过去通过试卷判分的评价方式，更注重对学

生在完成学习实践任务的过程评价。在每个技能训练项目的任务表中，给出了明确详细的评价标准，并将工作习惯、协作精神等纳入考核，从而体现了对学生专业技能和综合素质的培养。

本教材在编写过程中参考和借鉴了专家和教师同人们的一些著作和论文观点，在此特别致谢。由于受编写时间、编者水平所限，书中难免有疏漏、错误之处，敬请广大读者不吝赐教，以便及时纠正、修订，使之日臻完善。

编 者

二〇一五年十月

# 目 录

|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| 课程导入 认识特许经营 .....             | (001) |
| 任务一 特许经营的内涵及经营原理 .....        | (003) |
| 任务二 特许经营的类型及本质特征 .....        | (009) |
| 任务三 特许经营常用的专业术语 .....         | (021) |
| 任务四 特许经营评价 .....              | (027) |
| 项目一 特许经营体系开发的准备 .....         | (043) |
| 任务一 实施特许经营的条件 .....           | (045) |
| 任务二 特许经营的可行性分析 .....          | (050) |
| 任务三 特许经营发展总体规划 .....          | (067) |
| 项目二 特许权组合 .....               | (079) |
| 任务一 特许经营权组合的相关要素及单店运营模式 ..... | (081) |
| 任务二 特许经营合同 .....              | (088) |
| 任务三 特许经营的法律法规 .....           | (094) |
| 项目三 特许总部系统设计与构建 .....         | (114) |
| 任务一 总部系统设计与构建概述 .....         | (115) |
| 任务二 总部经营模式的设计 .....           | (120) |
| 任务三 特许经营体系推广活动策划 .....        | (128) |
| 项目四 特许门店的管理 .....             | (138) |
| 任务一 受许人的选择与管理 .....           | (139) |
| 任务二 单店系统设计 .....              | (144) |
| 任务三 单店经营模式设计 .....            | (154) |

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| 项目五 特许经营手册 .....          | (166) |
| 任务一 特许经营手册概述 .....        | (167) |
| 任务二 特许经营总部手册 .....        | (187) |
| 任务三 特许经营单店手册 .....        | (193) |
| 项目六 特许经营体系的加盟 .....       | (210) |
| 任务一 特许经营体系加盟的概述 .....     | (211) |
| 任务二 特许经营体系加盟活动的准备 .....   | (216) |
| 任务三 特许经营体系加盟活动的组织实施 ..... | (226) |
| 项目七 特许经营关系的维护 .....       | (240) |
| 任务一 认识特许经营关系 .....        | (241) |
| 任务二 特许经营关系的维护与管理 .....    | (252) |

## 课程导入

# 认识特许经营

### 项目目标

通过本项目的学习,使学生对特许经营这一商业模式的内涵有准确的认知,掌握特许经营的基本特征和原则,在今后的工作中能对特许经营的类型准确识别。

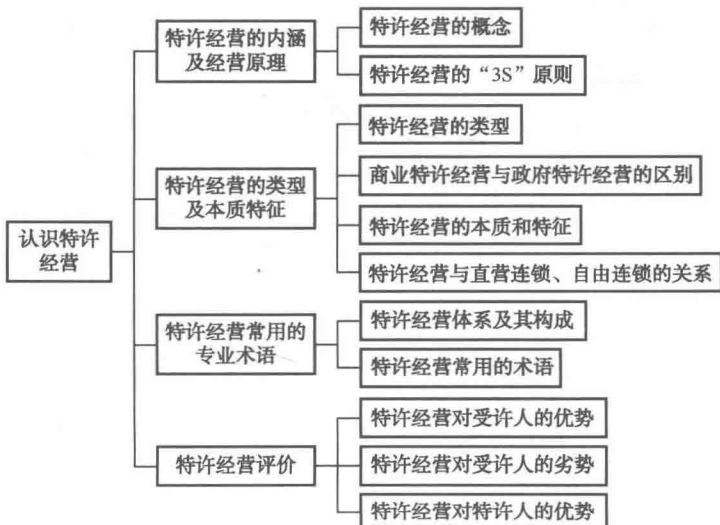
本章对特许经营当事人、特许经营关系、特许经营授权、特许经营费用和特许经营体系等方面的重要术语进行了解析,并对一些术语的细节问题做了阐述,旨在帮助学习者更加清晰地把握特许经营的运作特点和方式。

学习本章后,学习者应当牢固掌握和领会特许经营的内涵以及和其他商业形式的区别,深入领会特许经营对于特许人、受许人的优劣势,从而对特许经营这种新的商业模式有较为深入的把握。

### 关键概念

特许经营 特许经营 3S 原则 特许人 受许人 加盟 总部 单店  
直营店 特许经营体系 特许权 加盟费 保证金

### 体系结构



## 项目导入

### 肯德基“不从零开始”的特许加盟模式

肯德基在中国的连锁经营餐厅有95%是直营店，只有5%是加盟店，于1993年开始特许加盟，自2000年起采取“不从零开始”的特许方式，这是其品牌策略成功的代表性策略，独具中国特色。

“不从零开始”的特许经营，就是将一家正在营业的肯德基餐厅，按照百胜的评估价格整体出售给通过了资格评估的加盟申请人，同时授权其在原餐厅位置使用肯德基品牌继续经营。即：加盟商是接手一家已在营业的肯德基餐厅，而不是开设新餐厅，加盟商无须从零开始筹备建店，避免了自行选址、开店、招募及训练新员工的大量繁复的工作，从而降低加盟商风险，提高成功机会。

## 项目分析

为更好地完成本项目，应认真学习如下知识与技能：

1. 特许经营的概念和内涵；
2. 特许经营的主要类型及特征；
3. 特许经营的专有名词；
4. 特许经营的优势。

## 任务分解

为完成这一项目，可分解为如下任务：

- 任务1 特许经营的内涵及经营原理
- 任务2 特许经营的类型及本质特征
- 任务3 特许经营常用的专业术语
- 任务4 特许经营评价

下面，将分别对这些任务的目标进行确认，并对任务的实施给予理论与实际操作的指导。

## 知识储备



连锁经营的规模优势、三种形式、八大运营体系

## 任务一 特许经营的内涵及经营原理

### 任务布置

刘先生创业10年,目前是拥有6家甜品店的老板,经营甜品已经6年,生意一直不错。刘先生是个精明的生意人,他选择在高校校园开店,校园有充足的客源和低廉的租金,刘先生的甜品店生意非常红火,而且在本地区有了较高的知名度。有些亲戚朋友看到刘先生的生意好,就想加盟他的店,刘先生因忙于打理店面,又不了解加盟店的运作,于是都拒绝了。今天来了一个神奇的客人——某管理咨询公司合伙人张某,张某提出要帮助刘老板扩大经营规模,由他投资100万元做启动资金,不需要刘老板投资一分钱,也不需要刘老板参与管理,刘老板还能每年享受50%的利润分红。这样的好事让刘老板半信半疑:这个投资人真是奇特!他说要帮助刘老板开发甜品的特许经营,特许经营这个词刘老板从新闻中听说过,但具体怎么回事自己也弄不明白。

你了解特许经营吗?你们能帮助刘老板解释什么是特许经营吗?

### 知识要点

特许经营(Franchise)作为一种全新的经营模式,在国外已经有很长的发展历史了,在我国也有十几年的发展时间。随着我国经济的迅速发展,国内的许多企业开始认识到特许经营的魅力,纷纷把它作为企业发展的一种重要方式。无论从国家外部竞争环境,还是企业发展的自身需要看,特许经营必将在中国有广阔的发展前景。

## 一、特许经营的概念

特许经营最早起源于美国,1851年Singer缝纫机公司为了扩展其缝纫机业务,开始授予缝纫机的经销权,在美国各地设置加盟店,撰写了第一份标准的特许经营合同书,被业界公认为现代意义上的商业特许经营起源。特许经营也称为经营模式特许(Business Format Franchise)或特许连锁(Franchise Chain),在我国台湾地区又被称为加盟经营。

### (一) 特许经营的内涵

特许经营的定义有很多种,在国际上广泛通用的是国际特许经营协会(International Franchise Federation)的定义,该定义如下:特许经营是特许人和受许人之间的契约关系。根据契约,特许人向受许人提供一种独特的商业经营特

许权，并给予人员训练、组织结构、经营管理、产品采购等方面的指导与帮助，受许人向特许人支付相应的费用。这是目前广泛通用的特许经营的定义。

中国特许经营协会对特许经营定义如下：特许人将自己拥有的商标、商号、产品、专利和专有技术、经营模式等以特许经营合同的形式授予受许人使用，受许人按合同规定，在特许人统一的业务模式下从事经营活动，并向特许人支付相应的费用。

欧洲特许经营联合会（European Franchise Federation）也对特许经营下了定义：特许经营是一种营销产品和（或）服务和（或）技术体系，基于在法律和财务上分离和独立的当事人——特许人和他的单个受许人——之间紧密和持续的合作，依靠特许人授予其单个受许人权利，并附加义务，以便根据特许人的概念进行经营。双方直接或间接地遵循着财务上的交换协议——特许人将其商号、商标、服务标记、经营诀窍、商业和技术方法、持续体系和其他工业（或）知识产权、管理模式等无形资产，以特许经营合同的形式授予被特许人（受许人）使用，按照特许人统一的经营模式从事经营活动，并向被特许人收取费用。

中国商务部对特许经营下的定义是通过签订合同，特许人有权将商标、商号、经营模式等经营资源授予被特许人使用，被特许人按照合同约定在统一经营体系下从事经营活动，并向特许人支付特许经营费。

从以上四个对特许经营的四个定义可以看出，对特许经营的理解不外乎是如表导-1中所列的几种定义。

表导-1 特许经营的几种定义

|           |                                                                                                             |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 商业机会      | 特许经营可以被定义为一种商业机会，某种服务或者某种经过商标注册的产品的所有者（生产商和分销商）将指定区域的分销和销售其服务或产品的专有权授予某人，该人要向所有者支付一定的报酬或专利使用费，并保证达到服务或产品的质量 |
| 商业运作模式或方法 | 受许人被授予在特许人指定的市场营销的模式下从事提供、销售、分配商品或服务项目的权利                                                                   |
| 特许经营机会    | 由三个主要部分组成：①商标或标志；②根据营销计划来经营某一商品或服务；③费用或专利使用费——构成特许经营的核心                                                     |
| 授权关系      | 某种产品、服务或商业模式的特许人赋予其经销商（受许人）销售权，这些权利通常包含进入某一特定地理区域的专有权                                                       |
| 长期合作关系    | 特许人为受许人提供商业运作的合法特权、管理和技术支持及培训，并收取一定报酬                                                                       |

特许经营是国际公认的 21 世纪最成功的商业模式。它的本质是以知识产权的许可使用为核心的产权交易，是一种成功的商业模式、经济发展模式乃至社会发展模式。特许经营管理硕士（MFM）和注册特许经营经理人（CFE）认证课程更是成为国际上热门的商业管理课程。

## 知识拓展



## 特许经营在中国

中国的特许经营从一开始就是以第二代特许经营即全套经营模式特许为主,而不像国外是从第一代商品商标型特许经营起步,逐步发展到第二代特许经营。即使在美国,目前第一代特许经营仍占整个特许经营的30%~40%。中国的特许经营主要起步于第三产业中的零售业、餐饮业和服务业,相比之下国外的特许经营一般起步于制造业,而且至今制造业的特许经营仍占一定比重。

截至2006年年底,中国的特许体系数量超过2 600个,加盟店近20万个,分别比2005年增长13%和16%。特许企业为社会提供就业岗位超过300万个。自2000年以来,中国特许经营总体呈稳定快速的发展趋势。连锁企业中采取特许经营方式的比重越来越大。到2006年年底,采用特许方式的企业占到连锁企业总数的69%。其中,餐饮业和服务业采用特许经营的企业分别占到所属行业连锁企业总数的95%和83%,零售业占到59%。2007年3月发布的连锁百强企业中,46%的企业开展特许经营,特许经营的销售规模达1 020亿元。

特许经营的行业覆盖面越来越广。目前中国特许经营已经覆盖了该分类的所有13大类别,80多个细分行业和特许门店。主要集中在商务服务,如财务、税收、保险、干洗、审计、会计和卡车租赁这些服务于商业机构的服务项目,比如说干洗行业,像西安的卡莱尔干洗就是采用特许经营加盟的方式迅速成长起来的;再比如说一些家庭服务,像草坪护理、卫生除虫等服务。没有覆盖到的领域是因为中国经济社会制度、消费习惯与国外有所不同。

## (二) 特许经营的性质

特许经营是许可证贸易的一种变体,特许权转让方将整个经营系统或服务特许经营系统转让给独立的经营商,后者则向特许权转让方支付一定金额的特许费(Franchise Fee)。特许经营是一种销售商品和服务的方法,而非一个行业。由于特许企业的存在形式具有连锁经营统一形象、统一管理等基本特征,因此也被称为“特许连锁”。

特许经营作为一种商业经营模式,在其经营过程和方法中有以下四个特性。

(1) 契约性。在当今商业界,几乎每一项商业交易都离不开契约,特许经营也不会例外,但特许经营的特殊性决定了特许经营合同不同于一般的商业合同。特许人和受许人同属一个特许经营体系,但是又是相互独立的经济实体,这种特殊的关系要求有详细的合同作为保障。因此,特许经营合同在很大程度上决定着特许经营事业的成败。

(2) 复制性。复制性是一个非常复杂的特性,也是特许经营成功的关键。

首先要求必须有成功并可复制特许经营单店的母体, 特许经营单店可复制性有一个基本要求, 就是要符合“3S”原则(简单化、标准化、专业化)。

(3) 持续性。特许人授予受许人特许权并非一项商业交易的结束, 而是刚刚起步。特许经营合同一般是中长期合同, 少则三五年, 长则10年、20年, 如麦当劳特许经营合同长达20年。根据特许经营合同约定, 特许人对受许人进行监督与培训, 并对受许人的经营活动进行长期指导, 特许经营合约到期时, 受许人有优先续约权。

(4) 合作性。任何一项商业活动都可以说是交易双方的合作, 但特许人和受许人之间的关系比起一般的商业合作更加紧密。因为他们是利益共生体, 特许人的成功建立在受许人成功的基础上, 受许人的成功很大程度上依赖特许人的支持。所以, 特许经营的成功需要特许人和受许人亲密无间的合作。

## 二、特许经营的“3S”原则

“3S”是简单化(Simplification)、标准化(Standardization)、专业化(Specialization)三个英文单词的第一个字母。

特许经营的“3S”原则具体如图导-1所示。



图导-1 特许经营的“3S”原则

(1) 简单化指作业流程简单化、作业岗位活动简单化。简单化可以节约管理成本, 提高工作效益, 以最小的时间和体力支出获得最大的效益。连锁经营扩张是全盘复制, 不能因为门店数量的增加而出现紊乱。连锁系统整体庞大而复杂, 必须将财务、货源供求、物流、信息管理等各个子系统简化, 去掉不必要的环节和内容, 以提高效率, 达到“人人会做、人人能做”的程度。特许经营总部要制定简明扼要的操作手册, 受许人按手册进行操作。特许人对作业流程和岗位工作中的每一细节做深入的研究, 并通过手册归纳出来, 将作业流程尽可能地“化繁为简”, 减少经验因素对经营的影响。例如, 对于出售饮料给顾客, 麦当劳的操作手册中详细规定了营业员应当怎样拿杯子、开机、灌装饮品直到售出的所有程序, 使所有的员工都能依照手册规定操作, 即使新手也可以依照操作手册的工作程序, 迅速完成操作技能。

(2) 标准化是指特许人对整个运营模式、业务流程、操作环节以及外在形象等方面进行提炼总结后, 制定的适应各个地区加盟店的一套统一模式。标准化

的目的是便于特许经营模式的复制、特许经营体系的管理和控制,是保持整个特许经营体系的一致性的体现。特许经营的标准化表现在两个方面:一是作业标准化。总部、分店及配送中心对商品的订货、采购、配送、销售等各司其职,并且制定规范化的规章制度,整个程序严格按照总公司所拟定的流程来完成。二是企业整体形象标准化。店铺的开发、设计、设备购置、商品的陈列、广告设计、技术管理等都集中在总部,总部提供连锁店的选址、开店前的培训、经营监督指导和交流等服务,以此保证连锁店整体形象的一致性。例如,麦当劳在全世界的餐厅都有一个金黄色“M”形的双拱门,都以红色和黄色为主。根据统计,最适合人们从口袋里掏出钱来的高度是92cm,因此,麦当劳柜台设计以92cm为标准。店铺内的布局也基本一致:壁柜全部离地,装有屋顶空调系统;厨房用具全部是标准化的,如用来装袋的“V”形薯条铲可以加快薯条的装袋速度;用来煎肉的贝壳式双面煎炉可以将煎肉时间减少一半;所有薯条采用“芝加哥式”炸法,即预先炸3分钟,临时再炸2分钟,从而令薯条更香更脆;在麦当劳与汉堡包一起卖出的可口可乐,据测在4℃时味道最甜美,于是全世界麦当劳的可口可乐温度统一规定保持在4℃;面包厚度在17cm时,入口味道最美,于是所有的面包做成17cm厚;面包中的气孔在5cm时最佳,于是所有面包中的气孔都为5cm。通过按照严格的标准进行操作,使顾客在任何时间、任何地点所品尝的麦当劳食品都是同一品质的。

(3) 专业化是指特许经营体系各基本组成部分的总体分工。因为分工会提高工作效率,所以为了保障特许经营网络这个可能很庞大的体系的良性运转,必须将不同的职能交由不同的部门来完成,然后各个部门有机协调、合作,使特许经营体系成为一个具有自我发展和良好适应外部环境能力的有机整体。这种专业化既表现在总部与各成员店及配送中心的专业分工,也表现在各个环节、岗位、人员的专业分工,使得采购、销售、送货、仓储、商品陈列、橱窗装潢、财务、促销、公共关系、经营决策等各个领域都有专人负责,从而做到采购的专业化、库存的专业化、收银的专业化、商品陈列的专业化、店铺经理在店铺管理上的专业化等。采购的专业化是指聘用或培训专业采购人员来采购商品,其优点是专业采购人员对供应商的情况比较熟悉,能够选择质优价廉、服务好的供应商作为供货伙伴,同时具有很强的采购议价能力。库存的专业化是指由专业人员负责库存,他们善于合理分配仓库面积,有效地控制仓储条件,善于操作有关仓储的软硬件设备,按照“先进先出”等原则收货发货,防止商品库存过久变质,减少商品占库时间。收银的专业化是指经过专门培训的收银员可以迅速地操作收银机,根据商品价格和购买数量完成结算,减少顾客的等待时间。商品陈列的专业化是指由经过培训的理货员来陈列商品,他们善于利用商品的特点与货架位置进行布置,能及时调整商品位置,防止缺货或商品在店内积压过久。店铺经理在店铺管理上的专业化是指店铺经理负责每天店铺营业的正常维持,把握销售情况,

向配送中心订、进货，监督管理各类作业人员，处理店内突发事件。另外，专业化还包括公关法律事务的专业化、店铺建筑与装饰的专业化、经营决策的专业化、信息管理的专业化、财务管理的专业化、教育培训的专门化等。

特许经营通过资源共享，发挥各自的专长，将一种成熟的技术、产品和服务快速地、大范围地渗透到市场的每一个角落。由于具有统一的品牌和服务、强大的技术和市场支持、及时的业务培训服务，加之规范性的管理，所以加盟合作商降低了投资风险，减轻了人力负担。特许经营这种现代商业销售形式在过去几十年内取得了长足的发展，无论是发达国家还是发展中国家都用实践证明了特许经营是一种行之有效的分销商品和服务的方法。

### 技能训练

#### 项目背景

组织学生分组实地调研一家当地的特许经营门店。

#### 实训目的

使学生掌握特许经营的内涵，了解特许经营门店的运营状况 and 经营特点。

#### 实训步骤

- (1) 自由组合成小组，每组 4~6 人。
- (2) 由指导教师出面，事先联系相关店铺，分组进行不同特许门店的调研。
- (3) 要求各组根据调研提纲，了解不同特许门店的经营管理，如门店的选址、内部装修、外部装饰等。
- (4) 调研结束后，组织各组讨论，请每组交流调研报告，实训指导老师注意适时进行提问，引导学生的思路。

#### 实训评价

实训评价可参照表导-2 进行。

表导-2                      特许门店考察情况评价评分表

|      |               |       |  |
|------|---------------|-------|--|
| 考评教师 |               | 被考评学生 |  |
| 考评地点 | 授课教室          |       |  |
| 考评内容 | 特许门店调研考察情况    |       |  |
| 考评标准 | 内 容           | 分值/分  |  |
|      | 了解不同特许门店的装修风格 | 10    |  |
|      | 撰写调研提纲和调研要点   | 20    |  |
|      | 了解不同特许门店的经营特点 | 30    |  |
|      | 撰写小组调研报告      | 40    |  |
| 合 计  |               | 100   |  |

注：考评满分为 100 分，60~70 分为及格；71~80 分为中；81~90 分为良好；91 分以上为优秀。

## 任务二 特许经营的类型及本质特征

### 任务布置

电脑的科技含量较高,使用和维护都有一定难度,商场销售人员无法满足家庭用户专业化服务的需求。因此,联想针对家庭用户建立全新的专卖店体系,由代理制转变为特许经营是市场的选择。基于上述思想,联想开始做联想1+1专卖店,其核心的成功要素是“三赢”。即客户要认可,加盟方要挣钱,联想也要赢利。

联想1+1专卖店的建立填补了信息产业在特许经营专卖领域的空白。在此之前,国外品牌电脑进入中国都是采用找总代理的销售模式,由总代理再一层层进行分销。总代理的分销中,各个层次都要赚取自己的利益,市场秩序非常混乱,尤其表现为价格不统一,特许经营的方式就很好地解决了这些问题。特许门店的组织利益体只有一个,多家连锁店共享管理资源、资金。联想1+1特许专卖店采取6个统一的模式,即统一的产品和价格、统一的理念、统一的布局、统一的形象、统一的管理和统一的服务。从联想1+1特许专卖店来看,联想给予合作伙伴的不仅是产品和技术,更重要的是联想的企业形象标识系统和管理运营经验等无形资产,联想通过这种特许经营的方式与合作伙伴紧密联系在一起,形成利益共同体。

那么联想1+1专卖店是哪种类型的特许经营门店呢?

### 知识要点

## 一、特许经营的类型

特许经营可以分为商业特许经营与市政公用事业特许经营(后者亦可称为行政特许经营)。

### (一) 商业特许经营

1. 按特许权的形式、授权内容与方式、总部战略控制手段划分  
按照以上内容进行划分,商业特许经营可分为以下三种类型。

#### (1) 生产特许(Production Franchise)。

受许人投资建厂,或通过OEM的方式,使用特许人的商标或标志、专利、技术、设计和生产标准来加工或制造取得特许权的产品,然后经过经销商或零售

商出售, 受许人不与最终用户(消费者)直接交易。典型的案例包括: 可口可乐的灌装厂、奥运会标志产品的生产。

生产特许具有以下四个特征。

① 授权的内容以商标、标志、专利技术、特种工艺等知识产权为主, 同时加上产品的分销权及其他特许人许可的专属权利。

② 特许人一般都是产品专利或强势品牌的拥有者, 对受许人产品的生产组织、工艺流程以及产品的分销价格拥有较高的统一要求。同时, 特许人有权过问受许人对产品的广告宣传及推销方法。受许人有义务维护特许人的商标、标志、专利等不受侵犯。

③ 受许人获利主要依赖单件产品的生产利润和分销利润。

④ 受许人不与产品的最终客户直接交易。

(2) 产品—商标特许(Product-trade Mark Franchise)。

受许人使用特许人的商标和零售方法来批发和零售特许人的产品。作为受许人仍保持其原有企业的商号, 单一地或在销售其他商品的同时销售特许人生产并取得商标所有权的产品。

产品—商标特许具有以下三个特征。

① 授权的主要内容以产品商标、标志、产品销售方法和服务方法等知识产权为主, 同时加上产品的分销权及其他特许人许可的专属权利。

② 特许人一般都是将成品或半成品销售给受许人的产品制造商, 对受许人产品的分销价格以及内部经营管理一般没有严格要求。受许人在其运作过程中仍保持其原有的商号, 单一地或在销售其他商品的同时销售特许人生产并取得商标/标志所有权的产品。作为特许人的分销商, 受许人在销售产品的同时, 还负责向客户提供售前和售后服务。此外, 受许人有义务维护特许人的商标、标志等不受侵犯。

③ 维系特许人与受许人关系的重要纽带是产品供应和产品价格。受许人获利的主要来源是单件产品的进销差价。

(3) 经营模式特许(Business Format Franchise)。

受许人有权使用特许人的商标、商号、企业标志以及广告宣传, 完全按照特许人设计的单店经营模式、单店运营管理系统和单店的VIS(Visual Identity System, 企业视觉形象识别)系统来经营加盟店; 受许人在公众中完全以特许人企业的形象出现; 特许人对加盟店的内部运营管理、市场营销等方面实行统一管理, 具有很强的控制。典型案例包括麦当劳、肯德基和假日酒店等企业的特许经营。

经营模式特许是特许经营的高级形式, 是知识和技术含量非常高的一种商业模式, 采用此类特许经营的特许人通常是那些拥有比较全面的自主知识产权的企业。受许人在公众中完全以特许人企业的形象出现; 特许人对受许人的内部运营