



FDS世界特许经营发展服务组织指定特许经营专业丛书



北师大珠海分校国际特许经营学院指定教材

新世纪特许经营丛书 **100**

丛书主编 刘文献 李维华

特许经营 在中国

*Franchising Strategy
in China*

朱明侠 李维华 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



FDS世界特许经营发展服务组织指定特许经营专业丛书
北师大珠海分校国际特许经营学院指定教材

新世纪特许经营丛书 100

丛书主编 刘文献 李维华

特许经营在中国

Franchising Strategy in China

朱明侠 李维华 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

如今, 特许经营已经成为优秀企业在全球扩张的重要方式, 而中国也已成为最受关注和最具发展潜力的目标市场, 特许经营在中国开始进入一个高速发展时期, 其在中国的发展也得到了人们前所未有的关注, 已经成为人们投资的又一热点, 面对中国巨大的市场, 对于每一个国际特许经营企业来说, 进入中国已经成为他们全球扩张不可缺少的一个战略。

国际特许经营已经成为业界公认的特许经营发展的最主流趋势和前沿之一, 本书旨在结合中国的具体环境分析研究国际特许经营企业进入中国市场的各种模式, 同时结合具体的成功经营案例作为参考, 能为欲投资中国的国际特许经营企业、欲加盟国际特许经营盟主的中国投资人、欲在国外发展自己特许经营事业的中国本土盟主、欲全面学习了解特许经营知识的业内人士、中国对特许经营进行宏观管理的政府界人士、市场及投资机构的研究者提供决策、研究、学习、借鉴与投资参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

特许经营在中国/朱明侠, 李维华主编. —北京: 机械工业出版社, 2004.10
(新世纪特许经营丛书 100)
ISBN 7-111-15430-4

I. 特… II. ①朱…②李… III. 专卖-商业经营-研究-中国 IV. F721.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 106101 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)
责任编辑: 贾秋萍 版式设计: 霍永明 责任校对: 张莉娟
封面设计: 李世辉 责任印制: 洪汉军
北京京丰印刷厂印刷 · 新华书店北京发行所发行
2005 年 1 月第 1 版 · 第 1 次印刷
1000mm × 1400mm B5 · 8.625 印张 · 278 千字
0 001—4 000 册
定价: 26.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换
本社购书热线电话 (010) 68993821、88379646
封面无防伪标均为盗版

《新世纪特许经营丛书 100》

编委会

丛书顾问：于献忠 艾 丰 苗中正 Roy. Seaman 杨国昌
严驳非 张征宇 郑永刚 李桂莲 Frank Hoy
祝 链 何永智 钱跃宏 王文斌 李 奇 杨建荣
Albert. Kong 何才庆 魏 林 杨子云 陈大鹏
周海汇 周成建 蒋衡杰 张玉卿 余龙文 高德康
胡援东 王承敏 杨 纤 朱明春 刘国雄 李明杨
梁 勇 张树武 池 洋 陈金平 田永浩 周少雄
Luigi PROIETTI 占川云雪 席 殊 徐秀清
黄华坤 李 欣 钱学农 王宇峰 屈云波 李禧华
张 葳 郭一鸣 姜恩颖

主 编：刘文献 李维华

执行主编：李维华

编 委：罗天宇 侯吉建 王春辰 杜 豪 董佳羽 仇 一
徐重九 何赵萍 余汉华 张志平 丁 镇 张 然
李卫东 常淑茶 贾秋萍 徐远翔 肖振阁 余年初
严 格

《特许经营在中国》编写组成员

主 编 朱明侠 李维华

编写人 葛文倩 田 超 杨晓宇 周宝松 王 煜
 杨 慧 刘 晶 刘 冰 张 艳 高玉芳
 邱 琪 李 俊 杨富钰 刘奎平 曹 慧
 李元真 李利明 徐哲潇

序 1

刘文献总裁和他的同事李维华博士策划出版了这套旨在教育特许人和受许人的特许经营丛书。他们通过翻译引进与自己创作的方式，开发出一套详尽的特许经营丛书，该丛书具有极高的实战价值。

人们为什么需要这套丛书？原因之一就是，目前在中国缺乏关于特许经营方面的书籍；原因之二是，国外已经出版的特许经营书籍通常是为了适应本国特色而编的，因此，那些书具有浓厚的地域特色；原因之三是，特许经营教育书籍的普遍性欠缺。

关于特许经营教育书籍的普遍性欠缺，从全世界的角度来考察，我们发现，商业培训者们并没有认识到特许经营架构和商业运作模式的特性。典型的现象是，他们假设合理的商业与管理原理可以在所有条件下有效地适用。比如：

- 寻找合适的特许经营合作者
- 特许经营合同的谈判
- 理解特许经营的国内外法律关系
- 履行合同的规定
- 退出一个失败的联盟

上述这些以及更多的问题在刘文献总裁和李维华博士的这套特许经营丛书里得到了很好地解释，同时，他们还用案例与具体的详细步骤来对一些抽象的概念予以进一步说明。他们给读者展示了作为特许经营的基本理论及其模式，介绍了为进入一个特许经营而需要的最基本知识，同时也全面地解释了在运营与管理单店及特许经营体系时的关键性方面。除了翻译那些在国外已很有权威的特许经营书籍之外，他们还邀请了一些特许经营相关业界的知名人士来写作。

特许经营在全球呈现不断增长的趋势。目前，美国近 50% 的零售额来自

于特许经营。特许经营为个人及群体提供了良好的做老板与创造财富的机会。特许经营创造了就业岗位，特别是为那些以前不曾有过工作经验的人们创造了入门机会。特许经营甚至扮演了一个教育者的角色，亦即它在管理的实战方面培训雇员，这些培训将引导他们进入未来的创业。正是认识到了这些效果以及通过特许经营发展经济的潜力，他们才推出了这套丛书。我为他们对中国特许经营教育所做的努力而鼓掌。



弗兰克·霍伊

美国商业贸易研究会主席

美国德克萨斯大学 El Paso 分校 (UTEP) 的企业
发展、提高、研究与支持中心主任

UTEP 工商管理管理学院院长

北师大珠海分校国际特许经营学院副院长
管理与创业学教授

曾任乔治亚州小商业发展中心主任

研究领域：特许经营、创业与经济发展、
家庭商业、战略联盟与社会创业

序 2

过去，有位哲人说：FDS 在中国的道路，是“特许经营苦旅”。FDS 是世界特许经营发展服务组织（Franchise Development Services International Ltd.），作为全球特许经营发展服务的领导者和专业机构。FDS 中国，是 FDS1999 年进入中国后构建的全球第二十家地区中心，当然，中国必将成为全球最热门的特许经营中心市场。

如同世界著名的麦肯锡咨询顾问集团，我们在推进一种专业技术、专业思想、专业模式或专业经济方面遇到了本土化及其综合的挑战。FDS 中国有许多轰轰烈烈的特许经营导入或构建服务工程，比如被中国连锁经营协会多年评为全国最佳盟主的“杉杉集团”与“重庆小天鹅火锅”等特许经营工程，但我们也有一些因为诸多原因进行得不够“成功”的项目。但其实，即使是“成功”的项目，也更多是因为盟主自身的成功基础；即使我们占第一推动力的“成功”项目，也仍然有许多未完成的遗憾。而虽然那些当时“不成功”项目的董事长，在事过多年后仍认为 FDS 的到来带来了革命性的变化，这样的鼓励也仍然不能掩盖 FDS 整体性的责任与孤独。

“一个板凳四条腿，有一条腿不一般齐都不行。”用这个民间的谚语形容中国特许经营市场发育的不均衡也许颇有道理。对于构成这一市场的各方：政府、专业服务机构、盟主、加盟商及潜在投资人和专业从业人员来说，对特许经营的认识、需求很不相同，在发展特许经营的准备、能力、法律意识等方面都不均衡，在特许经营的监管方、特许商、受许方、潜在受许方、从业方、专业力量方都存在较大的差异和时空错位。这种紊乱产生了极大的市场激情和市场波动，置身于其中，就如置身于巨大的冰河：冰山、浮冰、残雪、雪水，在春天的融化下，汇合着泥沙、植被和溪流浩浩荡荡，层层叠叠，碰撞，融合，归入大海。

加入 WTO 后，中国因取消国际特许经营市场准入而将成为被引爆的“全球最热门的市场”，我们深感应改变“理论落后于形势，实践落后于国际，成

功难以克隆，失败不断重复”的局面，共同致力于让特许经营在科学的、系统的、规范的、实践创新的、社会生态均衡的轨道中发展，最终成为我国知识经济或新经济的主流力量。有着百年历史的北京师范大学是教育创新的代表，2003年，北师大联合 FDS，开创了全亚洲第一所国际特许经营学院——北师大珠海分校国际特许经营学院。北师大珠海分校被国家教育部赋予中国教育创新基地的使命，并将引进更多的国际特许经营先进资源，致力于中国的特许经营学科体系、专业运用和专业人才的系统建设。国际特许经营学院和 FDS 致力于在全球范围内遴选特许经营权威著作，在全国范围内编选特许经营研究与探索的精品，在理论构建、实际案例、教学培训、专业应用、法律监督、行业特征、产业发展、国家战略等方面出版一套特许经营系列丛书，希望能帮助特许经营在中国完成其重要的使命。机械工业出版社则敏锐地发现了特许经营的学术价值、实际价值和社会经济价值。

FDS 的研究表明，特许经营的发展，在一个国家是与其社会经济及产业的全球化、市场化、知识化程度相关的。美国商务部认为特许经营是美国经济的主流力量，是美国国家战略、知识经济战略、经济及产业结构调整战略、全球化扩张战略及社会资源重组与就业战略的重要工具与模式。

在一个国家的特许经营导入期或个体自发期，由于外来特许经营样板的影响，特许经营成为许多企业和创业者迅速发财的“梦想”，这个时候的特许经营，更像一种简单的思想或口号，经常被视为一种产品营销或渠道管理的工具与模式，中国的这一阶段应为 1979 ~ 1999 年。

在特许经营的成长期或产业化时期，一个国家的主管部门会出现（如中国连锁经营协会），一些国际专业公司（如 FDS）会进入市场，会出现专门的学院或专业（如北师大珠海分校国际特许经营学院）、专业的门户网站（如中国特许经营网）、专业的丛书和媒体（如《中国特许经营年鉴》、《中国特许经营大全》及本套丛书）。更重要的是大批的国际特许经营企业将正式进入市场，本土的特许经营企业也将形成一定的产业规模。这个时候的特许经营更多的是一种企业经营管理的模式与工具，中国的这一阶段应为 2000 ~ 2008 年。

在特许经营的成熟期或社会化时期，特许经营将成为国家经济的主要力量，对国家战略扩张、资源重组、经济、产业、企业及大众的专业知识化程度，对国家可持续就业与创业、国家经济等级、国家进出口贸易、国家商业文

明等都有重要而可持续的贡献。特许经营是美国国家战略的重要工具或重要构成，是新加坡、马来西亚等国家的国策。这一时期的特许经营，将更多被视为一种新经济思想和新的社会经济重要发展模式，是国家营销与社会管理的重要工具与模式。在我国，应抓住 2008 年北京奥运会及 2010 年上海世界博览会这两个重要契机，全力发展特许经营。

感谢北师大和机械工业出版社致力于特许经营的正规化建设，这将是一件富有长期战略意义的事情。

感谢全球商业巨子迈克·戴尔，在我作为他中国总代理工作的 5 年时间里，这位大师使我深刻地认识到经营模式可以改变一个企业甚至一个国家的命运。

感谢杉杉集团郑永刚先生，他以一个企业领袖的远见卓识在中国第一个启动了深具影响的特许经营系统工程。

感谢大杨集团李桂莲总裁，她为 FDS 提供了广阔的特许经营探索空间。

感谢恒基伟业董事局主席张征宇博士，作为知识经济型的工商企业领袖和北师大珠海分校国际特许经营学院的首任院长，他正致力于推动国家特许经营战略。

感谢重庆小天鹅何永智总裁，她的成功证明特许经营和中国文化、中国企业、中国社会的结合将会取得更大的成功。

感谢同仁医院的韩德民院长和同仁科技开发中心的焦志毅先生，他敢于把同仁眼镜这样一个百年名牌和特许经营这样一个最新经营模式进行大胆结合，而 FDS 中国和同仁共同的合作则使同仁获得了更大的成功。

感谢中天特车集团的王宇峰董事长和姜恩颖先生，我们共同进行了一个非常有创新意义的神州之旅露营车俱乐部项目，这充分体现了特许经营的应用是没有疆界的。

感谢山东今日集团李欣总裁和香港左右家居的黄华坤总裁，他们都一直致力于如何让自己的企业更成功并且获得同行业的领先地位。我们经常一起探讨，相互勉励和相互学习，他们代表了更多追求卓越的成长中的中国民营企业。

感谢 Frank Hoy，作为全美商贸研究会主席和著名的国际特许经营高等教育专家，他是本套丛书的主要规划者之一。

感谢 Roy Seaman 和江进兴先生，他们分别作为全球 FDS 创始人和亚洲总

裁，把 FDS 的精神、理念、技能、案例和全球近千家客户资源导入了中国。

感谢普林斯顿大学钱跃宏教授，他是我的同窗好友，他为丛书提供了宝贵的国际资料。

感谢艾丰先生，作为中国名牌事业的主要奠基人，他最早肯定了特许经营对国家的重要性。

感谢北师大的苗中正、杨国昌、严驳非、祝链、张葳等领导和专家，感谢 21 世纪中国企业家论坛主席何才庆先生，他们赋予的机会，将在未来显现其更重要的价值。

感谢中国连锁经营协会、新加坡特许经营协会、英国特许经营协会和国际特许经营联合会。感谢《中国企业家》杂志、《财经》杂志、《商界》杂志、中国经营报、中央电视台、中国特许经营网、人民日报市场版。

感谢我的同事和朋友罗天宇、李维华、侯吉建、王春辰，他们被称为 FDS 中国的“F4”，还有王学思、夏阳、曾军、于德水、王乃军、王云、何赵萍、徐重九、张然、林屹松、张志平、王秋波、王晓民、王俊秀、余汉华、余年初、陈红朝、刘文勇、捍燕钧，没有他们对特许经营的执着追求和无私奉献，就没有丛书的出版。

感谢仇一先生，他荣获了全国最佳特许经营职业经理人称号，他多年来信仰和投身特许经营，他信赖 FDS，他是国际特许经营学院学生发展的榜样。

感谢董佳羽先生，他对特许经营事业的投资敢为人先。

感谢杜豪先生，他支持出版的《中国特许经营大全》对中国特许经营的发展有着启蒙的作用。

感谢北师大珠海分校国际特许经营学院的首届 201 位学员，他们是被新浪教育称为“特许经营黄埔军校”的首批成员，将影响中国特许经营的未来。

感谢黄国雄、李禧华、牛海鹏、李飞等所有已在或正在研究特许经营的学者、专家，欢迎赐教。

感谢所有帮助、支持、信任和建设特许经营的朋友，感谢每一个坚持读完这篇序言的读者。

感谢红高粱快餐的乔赢总裁，他喊出要做中国的麦当劳，曾是美国时代周刊报道的焦点人物，他的失败和不幸，更加证明本套丛书出版的必要性。

特许经营是一门实践性、复合性、先导性以及国际性特点很强的学科，是

一门新兴的学科，欢迎各界朋友对丛书的相关专题进行交流和探讨，共同促进特许经营的理论建设，迎接特许经营时代的到来！

感谢国家商务部、国家质检总局、全国工商联、共青团中央、中国名牌战略推进委员会、中国企业家协会；感谢北京市人民政府、上海市人民政府、辽宁省人民政府、大连市人民政府、成都市人民政府、珠海市人民政府及北海市人民政府等地方政府的相关领导同志，在你们所领导或所开创的经济发展建设事业中，“国家特许经营”的思想或框架正在逐步成形并付诸于卓有成效的实践。

感谢所有的正在创造特许经营历史的中外特许经营盟主、加盟商和专业精英，你们是特许经营理论研究真正的源泉。

最后，我借此序言，重申我在 1999 年 21 世纪中国企业家论坛上的倡议：
特许经营应成为 21 世纪知识经济中国的基本国策！



FDS 中国总裁

北师大珠海分校国际特许经营学院常务副院长

大杨创世股份有限公司常务副总裁

CEIM 中国教育投资管理集团执行董事

上海时尚联合会副秘书长

中国著名特许经营专家、FDS 中国特许经营发展
服务事业的第一人

研究领域：特许经营国家战略、特许经营体系构建、特许经营行业应用、特许经营文化、特许经营品牌营销、特许经营发展服务规划、特许经营知识管理、服装业特许经营、单店管理、城市战略与行业战略、资源整合等

前 言

特许经营是指一家成功企业将自己积累多年的成熟品牌、经营模式或产品等以特许经营合同的形式授予加盟者使用。它的核心是特许权的转让，主要是由特许商将自己的商标、品牌、技术、管理等授权给加盟商使用，而加盟商必须向特许商缴纳一定的特许加盟费用。虽然特许经营兴起与发展的时间才仅仅100多年，却在世界范围内得到不少商家的高度推崇，著名企业麦当劳、肯德基、可口可乐等都是依仗特许经营的方式发展壮大的。

如今，特许经营已经成为优秀企业在全球扩张的重要方式，而中国也已成为最受关注和最具发展潜力的目标市场，据FDS调查获知全球至少有3 000余家著名的特许经营盟主表示正密切关注中国市场，并且专家认为至少有2 000家国际盟主适合进入中国。2003年在上海落下帷幕的第五届“国际特许经营研讨会暨展览会”上，100多家中外著名的特许经营盟主集中亮相，其中包括美国、加拿大、日本、韩国、澳大利亚、马来西亚、新加坡等40多个海外特许品牌。据主办单位统计，为期6天的北京、广州、上海三地巡展，每天都有6 000多人参加。业内人士保守估计，如果以每人30万元的投资能力估算，每地的展会都将汇集30亿元以上的投资巨量。如果10%的投资者洽谈成功并开业的话，就有近3亿元的投资激活市场。由此可见，特许经营在中国开始进入一个高速发展时期，其在中国的发展也得到了人们前所未有的关注，已经成为人们投资的又一热点，面对中国巨大的市场，对于每一个国际特许经营企业来说，进入中国已经成为他们全球扩张不可缺少的一个战略。

但是中国与西方各国存在的历史文化差异由来已久，中国特殊的国情也决定了在中国经营的独特性。因此，了解中国的特许经营发展环境，包括法律、经济、社会和政治环境已经成为国际特许经营企业在中国成功经营的关键。

本书旨在结合中国的具体环境分析研究国际特许经营企业进入中国市场的

各种模式，同时结合具体的成功经营案例作为参考，希望能为欲投资中国的国际特许经营企业、欲加盟国际特许经营盟主的中国投资人、欲在国外发展自己特许经营事业的中国本土盟主、欲全面学习了解特许经营知识的业内人士、中国对特许经营进行宏观管理的政府界人士、市场及投资机构的研究者提供决策、研究、学习、借鉴与投资参考。

本书由对外经济贸易大学朱明侠教授、中国政法大学特许经营研究中心常务主任、FDS 中国高级顾问李维华博士任主编，对外经济贸易大学国贸专业研究生参与编写。我们在编写的过程中参阅了有关的文献和著作，再次向有关作者表示谢意。书中难免有疏漏，欢迎批评指正。

编者

2004 年 9 月

目 录

序 1

序 2

前言

第一章 国际特许经营拓展方式 1

第一节 国际特许经营的含义、类型及特征 2

第二节 直接特许模式分析 5

第三节 区域总特许模式分析 8

第四节 特许经营企业国际化扩张方式的选择 11

第五节 特许经营企业国际拓展过程中的其他商业手段 14

第二章 国际市场进入模式比较分析 17

第一节 国际市场进入模式的概念界定 17

第二节 对外直接投资的方式抉择 26

第三节 国际特许经营企业进入中国市场模式选择 39

第三章 中国企业实体分析 45

第一节 特许经营在中国 45

第二节 中国企业组织形式 47

第三节 各种企业组织形式的发展状况 59

第四章 中国商业法律法规评介 67

第一节 中国法律概述 67

第二节 中国发展特许经营的法律环境 70

第五章 中国税收政策分析	95
第一节 中国的涉外税收政策以及相应的税收优惠	96
第二节 现行的涉外税收优惠政策面临新的挑战	104
第六章 宏观环境因素与特许经营	111
第一节 政治环境	111
第二节 文化环境	125
第三节 经济环境	127
第四节 金融环境	129
第七章 餐饮行业特许经营及其生命周期分析	134
第一节 餐饮业特许经营发展现状	134
第二节 中式餐饮企业与西餐企业的差距	138
第三节 餐饮特许经营企业生命周期理论分析	152
第四节 中式餐饮特许经营发展思路	158
第八章 国际酒店业中国市场营销模式	165
第一节 外资进入中国酒店业的状况	165
第二节 国际酒店业中国市场营销模式分析	166
第三节 国际酒店业中国市场营销前景分析	173
第九章 国际特许零售企业中国市场营销模式	175
第一节 零售业特许经营概述	175
第二节 中国零售业市场现状	176
第三节 零售企业国际化运作动机及特点	178
第四节 中国市场上的三大跨国零售巨头	181
第五节 国内零售企业的差距及对策展望	188

第十章 国际特许经营战略	193
第一节 影响国际特许经营的因素	193
第二节 国际特许经营现状	195
第三节 国际特许经营战略分析	197
第十一章 国际特许企业成功案例分析	207
案例一 从肯德基看国际特许企业进入中国市场的店址选择策略	207
案例二 麦当劳进入中国模式及经营业绩调查	214
案例三 沃尔玛进入中国模式及经营业绩调查	223
案例四 Delissa 在日本	229
附录	249
附录 A 中华人民共和国外商投资企业和外国企业所得税法	249
附录 B 关于连锁经营企业增值税纳税地点问题的通知	254
附录 C 国家税务总局关于明确外国企业和外籍个人技术转让收入 免征营业税范围问题的通知	256
附录 D 国家税务总局关于外国企业转让无形资产 有关营业税问题的通知	257
参考文献	259