

全球公认：特许经营是成功率最高的创业方式

Tony·G (美) 王霖/编译

特许经营

21世纪主导商业模式



Franchise

专家断言：特许经营将成为21世纪中国国策

投资人

如何购买理想的特许经营权？

企业

如何以特许经营实现市场扩张？

民主与建设出版社

Tony · G (美) 王霖 / 编译

特许经营

21 世纪主导商业模式



Franchise

投资人 如何购买理想的特许经营权？

企业 如何以特许经营实现市场扩张？

民主与建设出版社

图书在版编目(CIP)数据

特许经营/(美)徐向阳,王霖编译. —北京:民主与建设出版社,2000.1

ISBN 7-80112-336-0

I. 特… I. ①徐… ②王… II. 经营,特许-基本知识 N.F713

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 73187 号

责任编辑 李保华

封面设计 杨 群

出版发行 民主与建设出版社

电 话 (010)65275953

社 址 北京东城区东厂胡同1号

邮 编 100006

印 刷 北京飞达印刷厂

开 本 850×1168 1/32

印 张 11.5

字 数 220千字

版 次 2000年1月第1版 2000年1月第1次印刷

书 号 ISBN 7-80112-336-0/F·095

定 价 19.80元

注:如有印、装质量问题,请与出版社联系。

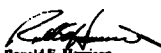
国际特许专家致词

致辞背景：1999年11月亚洲资源及其《世界经理人文摘》成功地在中国北京、广州、上海三地举办了第二届国际特许经营研讨会暨展览会。会上业界名流云集。以下摘取的嘉宾致辞反映了世界特许经营发展一些态势。

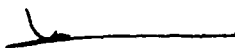
随着中国步入千禧之年，私营企业在中国经济的发展中将发挥越来越重要的作用。象您一样的企业家及投资者将大大得益于新出现的商业机遇和投资环境。特许经营是当今世界上最成功的商业形式之一，亦必将成为国内最佳的投资和创业机遇。


Mark Sanderson
《世界经理人文摘》出版人

亚洲资源凭借卓越的市场洞察力率先创办了这样一个绝佳的机会，令大家可以一起学习和了解在世界各地倍受推崇的特许经营商业模式。由于众多与会者均希望以特许经营的形式拓展业务，通过这一独特机会与国际特许经营授权商们建立起的合作关系因此将使各方都终生受益。


Ronald E. Harrison
国际特许经营协会 (IFA) 主席

近月来，多个亚洲国家的经济已纷纷呈现了复苏的迹象，全球投资人士已恢复了对亚洲市场的信心和兴趣。新加坡国际特许协会很高兴能借着本届展览会，介绍多家新加坡特许经营商的业务。


Dr. Wong Tai
新加坡国际特许协会会长

注：以上资料来自第二届国际特许经营研讨会暨展览会《会议指南》

前 言

90年代以来,我国的连锁商业发展迅速,在大城市、沿海地区、经济特区的发展势头很好。随着连锁商业的逐步发展,我国的特许经营开始涌现,一些著名的国际特许经营组织开始纷纷登陆中国市场。不过由于主要领域局限于餐饮业和服务业,因此国内一些企业或个人可能对特许经营还比较陌生。

特许经营作为一种全新的商业模式,本身存在着巨大的优势,这种优势被其在海外一百余年的发展历史所证实。特许经营独特的商业魅力越来越受到了国人的关注,特别是随着1998年、1999年两届国际特许经营研讨会暨展览会在中国的召开,更将国人认识特许经营、发展特许经营的活动推向了高潮。

特许经营作为一种规模化、低成本的智慧型的商业扩张方式,它利用知识产权的转让,充分地调动了一切有利的资本并将其实现了最优化的组合,完全符合知识经济条件下企业发展的方向,因而它是一种非常有潜力的企业发展模式。著名的未来学家奈斯比特就曾断言:“特许经营将成为下世纪主导商业模式”,而国内的有识之士也纷纷声称:“特许经营已迅速成为中国最具获利能力的投

资方式和创业途径”。事实上,在国外特许经营已经取得了巨大的成功,并且已经成为许多国家一种强有力的商业经营模式。据预测2000年的美国,特许经营所完成的商业交易额将占到其总零售额的50%。因此,我们可以这么认为:下个世纪,特许经营必将成为我国经济发展的一种新的增长方式,也将成为我国一种崭新的创业机遇,有着巨大的前景与潜力。

因此,我们有一个目标:创作一本书为特许经营在我国的良好发展与特许经营知识的普及贡献一份绵薄之力,以我们最大的能力向大家简单明了地阐述我们所知道的特许经营理论、实务、历史和现状。

现在,我们的目标实现了。假如你作为一名特许人,本书将告诉你将怎样开展你的特许事业,怎样选择你的受许人,怎么培训你的受许人,如何与他们一道实现你的理想;假如你作为一名投资者想加盟特许事业,本书将告诉你应当具备什么样的素质,你将如何选择你的特许加盟总部,并且从店址的选择和店铺的日常管理这些最琐碎的事情开始,怎样把你的投资创业做得更大。

任何事业都是从小到大,从弱小成长为强大的,这其中必然有着辛酸和苦辣。但是,认识特许经营,投入特许经营事业却有可能使你以比别人更少的代价获得更多的回报。作为企业家你如果你想让你的公司成为像麦当劳、可口可乐那样的大公司;作为投资者,如果你想减少投资的风险,开创一份大事业,我们无疑会劝你选择特许经营。选择了特许经营也许你的人生之路将从此改变。

前 言

特许经营在我国是一种前所未有的全新的商业模式,它的推广与普及将会给我国的经济发展和个人生活所产生的影响是无人所能预料的。但是我们有一种基本的预测和信念,即特许经营必将是我国近年来引进的最先进的经营管理方式之一。

我们希望大家都能来关注特许经营,关注本书。

目 录

1	国际特许专家致辞
1	前言
1	1 章 特许经营原理
3	§ 1.1 什么是特许经营
9	§ 1.2 以麦当劳为例说明特许经营 的特点
14	§ 1.3 特许经营类型分析
19	§ 1.4 特许经营的行业分布
23	2 章 特许经营溯源
25	§ 2.1 特许经营的起源
30	§ 2.2 特许经营在世界各国的 发展与现状
41	3 章 特许经营的优势与劣势
43	§ 3.1 特许经营的制度优势

45	§ 3.2	特许经营的经营优势
55	§ 3.3	特许经营的风险分析
60	§ 3.4	如何回避特许经营陷阱
63	4 章	企业:如何借特许经营实现扩张
65	§ 4.1	特许经营的可行性研究
70	§ 4.2	建立特许组织的步骤
84	§ 4.3	发展特许组织的策略
89	5 章	投资人:如何购买理想的特许经营权
91	§ 5.1	购买特许经营权的步骤
94	§ 5.2	加盟者(受许人)成功的要素
103	§ 5.3	对加盟总部(特许人)的考察
125	§ 5.4	如何成为加盟者(受许人)
133	§ 5.5	特许费的筹划
138	§ 5.6	店址的选择
142	§ 5.7	受许人的日常管理
150	§ 5.8	著名的国际特许经营品牌
153	6 章	特许人与受许人的关系
155	§ 6.1	冲突与协调
159	§ 6.2	特许人与受许人利益一致

163	7 章 特许经营的法律、法规
165	§ 7.1 特许经营合同分析
195	§ 7.2 常见的特许经营法律问题
199	8 章 特许经营财务管理
201	§ 8.1 特许人费用控制与资金管理
217	§ 8.2 融资渠道与特许组织成长
223	9 章 特许经营的国际化分析
225	§ 9.1 国际化特许经营蕴孕了无限商机
231	§ 9.2 中间特许人
233	§ 9.3 国际特许经营涉及的法律问题
235	§ 9.4 国际特许经营协会
237	§ 9.5 欧洲特许经营协会
239	§ 9.6 日本特许经营协会
241	10 章 特许经营在中国
243	§ 10.1 中国特许经营的发展条件与现状
261	§ 10.2 走出特许经营发展的误区
273	§ 10.3 中国企业如何运用特许经营

278	§ 10.4	中国实践 1: 全聚德特许店各有各的“味”
282	§ 10.5	中国实践 2: 特许经营为“大联想”战略助力
284	§ 10.6	中国商业特许经营管理 办法(试行)
289	11 章	特许经营咨询顾问机构
291	§ 11.1	FDS · CHINA——世界特 许经营顾问发展服务组织(中国)
293	§ 11.2	上海形形色色商务咨询有限公司
297	§ 11.3	北京东方运嘉企业管理 顾问有限公司
301	§ 11.4	亚州资源主办的国际特 许经营研讨会暨展览会
308	§ 11.5	特许经营热门网址
309	12 章	附 录
311	§ 12.1	国际特许经营协会道德规范
313	§ 12.2	美国特许经营的有关法规
323	§ 12.3	日本特许连锁协会的 经营伦理纲领

目 录

325	§ 12.4	日本特许连锁协会章程
335	§ 12.5	日本特许连锁登记事务规则
345	§ 12.6	欧洲特许权联合会章程
353		后记

1 章

特许经营原理

智者始于悟，终于谐；愚者始于乐，终于衰。

——汉·刘向《说苑》

Franchising

§ 1.1 什么是特许经营

□ 特许经营的概念

特许经营一词译自英文 franchising, 目前国内对 franchising 这个词的翻译和理解大致有以下两种:

第一种方法是把 franchising 译为特许连锁或加盟连锁, 这种译法认为特许连锁是连锁店的一种组织形式, 与公司连锁, 自由连锁并列为连锁的三种类型。但在西方, 这几种经营形式各自定义不同, 在实践中各自特点也不同, 是有严格区别的。

第二种方法是把 franchising 译为特许经营。把特许经营组织与连锁店、自由连锁、合作社等并列, 属于所有权不同的商店的范畴。这种译法与西方市场营销学的界定是一致的。特许经营一词的内涵也与英文 franchising 的含义相符, 是一种常用的翻译方法。

特许经营是一种销售商品或服务的方法, 而非一个行业。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, 还是发展中国家的实践都证明, 特许经营是一种行之有效的分销商品与服务的方法。同时特许经营还对经

济发展起到了积极作用。

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共同点：

1. 个人对商标、服务标志、独特概念、专利、商业秘密、经营诀窍等拥有所有权。
2. 权利所有者授权其他人使用上述权利。
3. 在授权合同中包含一些调整和控制条款，以指导受许人的经营活动。
4. 受许人需要支付权利使用费和其他费用。

特许经营的定义有很多种，目前广泛通用的定义是国际特许经营协会（International Franchise Association, IFA）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，对受许人经营中的如下领域，经营诀窍和培训，特许人有义务提供或保持持续的兴趣；受许人的经营是在由特许人所有和控制下的一个共同标记、经营模式和（或）过程之下进行的，并且受许人从自己的资源中对其业务进行投资。

还有一个比较有名的定义，即欧洲特许经营联合会（European Franchise Federation）的定义。该定义如下：

特许经营是一种营销产品和（或）服务和（或）技术的体系，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。此项权利——经由直接或间接财务上的交换——给予并迫使单个受许人

商号, 和(或)商标, 和(或)服务标记, 经营诀窍, 商业和技术方法, 持续体系, 和其他工业和(或)知识产权, 在双方一致同意而制定的书面特许合同的框架和条款之内。

□ 特许经营与商业连锁的区别

从上面所分析的特许经营的概念可以得出结论, 特许经营与连锁经营是有区别的, 特许经营, 应该是连锁经营发展的高级形式。

连锁作为一种经营方式, 作为一种现代化流通组织方式和经营形式, 和过去商业时代的经营方式相比有许多新的特点, 与特许经营也有所不同。连锁经营本来的涵义是指公司连锁, 即同一资本所有, 经营同类商品和服务, 由同一个总部集中管理领导, 共同进行经营活动的组织化零售企业集团。欧美一般要求连锁店的数目要在 11 个以上。特许经营与连锁经营的区别有以下几点:

1. 特点不同。特许经营的核心是特许权的转让, 特许人(总部)是转让方, 受许人(加盟店)是接受方。特许体系是通过特许人与受许人一对一签订合同而形成的, 各个加盟店之间没有关系。受许人需要对特许人授予的特许权和提供的服务以某种形式付报酬。各个加盟店的人事和财务关系都是独立的, 特许人无权进行干涉。而在一般连锁经营中, 总部对各分店拥有所有权, 对分店经营中的各项具体事务均有决定权, 分店需将营业利润按总部要求上缴, 分店经理是总部的一名雇员, 完全按总部意志行事。

2. 经营的范围不同。连锁经营的范围一般仅限于流通业和服