

F

RANCHISING

特许经营体系

手册编写指南

主编 朱明侠

对外经济贸易大学出版社

特许经营体系手册编写指南

主编 朱明侠

对外经济贸易大学出版社

(京)新登字 182 号

图书在版编目 (CIP) 数据

特许经营体系手册编写指南/朱明侠主编. —北京:对外经济贸易大学出版社, 2005

ISBN 7-81078-592-3

I. 特... II. 朱... III. 专卖-商业经营-手册-编制-指南
IV. F717.6-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 138025 号

© 2006 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

特许经营体系手册编写指南

朱明侠 主编

责任编辑: 王 婕

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 12 号 邮政编码: 100029

邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342

网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

唐山市润丰印务有限公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 185mm × 230mm 19.25 印张 386 千字

2006 年 1 月北京第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-81078-592-3

印数: 0 001 - 5 000 册 定价: 33.00 元

前 言

经过十多年的快速发展,我国特许经营市场将进入一个规范发展的新阶段。新进入者在市场日趋规范、进入门槛提高、加盟者更加理性的环境下,会更加关注特许体系的建设与完善,现有的特许企业会把内部管理和系统建设置于更重要的战略地位。已经有越来越多的人对如何操作特许经营体系产生了浓厚的兴趣。为此,我们特编写此书,希望能从理论和实务上给有志于从事特许经营的人士以支持和帮助。

全书共分十二章,并按照特许经营体系建设所必要的环节划分章节,由特许经营招募、加盟、培训、督导、开店、运营、总部财务管理、人力资源管理、行政管理等部分构成。在编写的过程中作者努力运用理论与实际相结合的方法,尽可能地吸取近些年来国内在特许经营发展中所积累的理论和经验,试图对特许经营的实务操作有指导意义。本书不仅适用于大学特许经营专业的教学,而且对有志于发展特许经营事业的实践者和理论研究者也具有一定的参考价值。

全书由对外经济贸易大学朱明侠教授主编并负责审核定稿。第一章由对外经济贸易大学尹政平编写,第二章由张恒编写,第三章由陈双编写,第四章由太平编写,第五章由裴秋蕊编写,第六章由杨杨编写,第七章由秦宇编写,第八章由邝旋编写,第九章由杨晨光编写,第十章由徐哲潇编写,第十一章由刘二明编写,第十二章由高鸿雁编写。

在本书的编写过程中,我们参考了国内外许多优秀的同类教材和书籍,而且得到了许多同行尤其是东方名剪香港美业集团和 SK 服饰的大力协助与支持,在此一并表示感谢。

本书融入了编者多年的实践经验,但由于水平有限、时间仓促,书中疏漏、不妥之处在所难免,恳请专家及读者批评指正。

编 者

2005 年 9 月

目 录

第一章 特许经营加盟指南手册	(1)
第一节 特许经营概述	(1)
第二节 特许人介绍	(4)
第三节 特许经营模式	(6)
第四节 更多加盟信息	(11)
第五节 特许经营体系结构图	(18)
第六节 加盟店投资回报分析	(19)
第七节 加盟流程	(22)
第二章 特许经营招募手册	(26)
第一节 招募加盟工作简介	(26)
第二节 招募机构及人员岗位职责	(27)
第三节 招募工作流程和方法	(29)
第四节 招募工作相关文件和表格	(33)
第三章 特许经营督导手册	(56)
第一节 概述	(56)
第二节 督导活动的组织实施	(58)
第三节 督导工作的相关表格	(59)
第四章 特许经营开店指南手册	(66)
第一节 市场调查	(66)
第二节 商圈分析	(70)
第三节 选址	(75)
第四节 证照办理	(81)
第五节 装修	(82)
第六节 店员招聘与培训	(84)
第七节 开业前的筹备	(85)

第八节 开业典礼	(86)
第五章 特许经营单店培训手册	(90)
第一节 企业基本架构	(90)
第二节 服务技巧	(92)
第三节 顾客投诉处理	(106)
第六章 特许经营单店运营手册	(110)
第一节 各部门岗位职责	(110)
第二节 单店运营工作流程	(117)
第三节 公司运营规章制度	(125)
第四节 奖惩条例	(133)
第七章 特许经营单店营业手册	(136)
第一节 店面管理	(136)
第二节 营业管理	(142)
第三节 促销	(145)
第四节 客户管理	(149)
第五节 人事管理	(153)
第六节 财务管理	(155)
第八章 店长手册	(157)
第一节 店长职责	(157)
第二节 常规工作	(159)
第三节 疑难问题面对面	(166)
第四节 店长的成功法则	(171)
第五节 经验总结	(176)
第九章 员工手册	(188)
第一节 前言	(188)
第二节 考勤及仪表	(189)
第三节 员工的招聘、培训、晋升、解聘	(191)
第四节 假期	(194)

第五节 薪酬	(196)
第六节 制度管理	(198)
第七节 福利与保险	(204)
第八节 奖惩条例	(206)
第九节 员工的权利和义务	(208)
第十章 特许经营总部财务管理手册	(210)
第一节 财务管理的职能和内容	(210)
第二节 特许经营总部资金管理和费用管理	(213)
第三节 财务管理制度	(219)
第四节 财务管理组织及财务工作流程	(226)
第五节 特许经营总部的财务报表	(233)
第十一章 特许经营总部行政管理手册	(243)
第一节 行政管理概述	(243)
第二节 行政机构及人员岗位职责	(244)
第三节 行政工作流程和方法	(247)
第四节 行政管理规章制度	(250)
第十二章 特许经营总部人力资源管理手册	(264)
第一节 概述	(264)
第二节 人力资源部门岗位职责	(270)
第三节 人力资源管理工作流程和方法	(271)
第四节 企业员工培训	(277)
第五节 员工绩效考核评估	(280)
第六节 日常人事管理流程	(283)
第七节 人力资源管理工作相关应用表格	(286)
参考书目	(297)

► 第一章

特许经营加盟指南手册

【本章重点】

没有加盟商的加盟，也就谈不上特许经营体系的发展。如何让潜在的加盟商了解特许经营体系并被吸引是其中关键的一环。加盟指南能让潜在加盟商尽可能快地了解特许经营体系并被吸引。本章首先介绍了特许经营的有关概念以及加盟指南中应当涵盖的内容，然后列举了在潜在加盟商申请加入特许经营体系过程中会遇到的一些问题，最后对加盟的流程做了介绍。

第一节 特许经营概述

一、特许经营的有关概念

(一) 特许经营

“特许经营”一词译自英文“Franchising”。商务部 2004 年第 25 号令《商业特许经营管理办法》的定义是：特许经营（Franchise）是指通过签订合同，特许人将有权授予他人使用的商标、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。

特许人可以按照合同约定，将特许经营权直接授予被特许人，被特许人投资设立特许经营网点，开展经营活动，但不得再次转授特许经营权；或者特许人也可将一定区域内的独家特许经营权授予被特许人，该被特许人可以将特许经营权再授予其他申请人，也可以在该区域内设立自己的特许经营网点。

（二）特许人（Franchiser）

特许人也称盟主或特许总部，是指将特许权授予出去的主体，即在特许经营活动中，将自己所拥有的商标、商号、产品、专利和专有技术、经营模式及其他营业标志授予被特许人使用的企业单位，通常为法人。

商务部 2004 年第 25 号令《商业特许经营管理办法》规定，特许人应当具备下列条件：

- （1）依法设立的企业或者其他经济组织；
- （2）拥有有权许可他人使用的商标、商号和经营模式等经营资源；
- （3）具备向被特许人提供长期经营指导和培训服务的能力；
- （4）在中国境内拥有至少两家经营一年以上的直营店或者由其子公司、控股公司建立的直营店；
- （5）需特许人提供货物供应的特许经营，特许人应当具有稳定的、能够保证品质的货物供应系统，并能提供相关的服务；
- （6）具有良好信誉，无以特许经营方式从事欺诈活动的记录。

（三）被特许人（Franchisee）

被特许人亦称为加盟商、分店等，是指加盟某一特许经营体系的独立法人或自然人。即在特许经营活动中，通过付出一定的费用来获得其他商业单位的商标、商号、产品、专利和专有技术、经营模式及其他营业标志一定期限使用权的自然人或法人。

商务部 2004 年第 25 号令《商业特许经营管理办法》规定，被特许人应当具备下列条件：

- （1）依法设立的企业或者其他经济组织；
- （2）拥有与特许经营相适应的资金、固定场所、人员等。

（四）特许权（Franchise）

特许权是指特许人所拥有的商标、商号、CIS 系统、专利、经营诀窍、经营模式等无形资产，以及有形产品、无形服务等。

（五）特许经营费

特许经营费是指被特许人为获得特许经营权所支付的费用，包括下列几种：

- （1）加盟费（Initial Fee）。这是指被特许人为获得特许经营权而向特许人支付的一次性费用。
- （2）使用费（Royalty Fee）。这是指被特许人在使用特许经营权过程中按一定的标

准或比例向特许人定期支付的费用。

(3) 其他约定的费用。这是指被特许人根据合同约定, 获得特许人提供的相关货物供应或服务而向特许人支付的其他费用。

(4) 保证金。这是指为确保被特许者履行特许经营合同, 特许人向被特许人收取的一定费用。合同到期后, 保证金应退还被特许人。特许经营双方当事人应当根据公平合理的原则商定特许经营费和保证金。

二、特许经营对被特许人的优势

(一) 更高的成功机会

任何生意投资活动, 都有失败的风险。特许经营的概念是基于克隆特许人所发展的一套成功的经营模式。因此, 加盟特许经营的成功机率往往会超过独立经营自己的生意。

(二) 更短的学习时间

基本上, 所有的特许人都已花了相当多的时间、资金、人力来建设、发展和记录他们经营生意的运作程序。加盟商能从中获得宝贵的专业知识, 从而缩短掌握经营之道的的时间。

(三) 通过特许经营体系的规模采购能显著降低产品成本

典型的小商家因为订购量有限, 不能享受批发商的交易折扣。在特许经营体系下, 所有加盟商的采购需求都被合并在一起, 整体上将形成更强的议价能力, 可要求更优惠的交易折扣。换句话说, 他们将能以更低廉的价格采购货品与服务。

(四) 市场推广及联合广告与促销

同样, 加盟商也可以合并资金, 以较低的成本, 与盟主一起举行联合广告与促销活动来拓展市场, 提高共有品牌的知名度。这样一来, 加强了消费者对特许人和加盟商的信心, 广告宣传也能起到更好的效果。

(五) 特许人提供的支持与培训

通常特许人都以较合理的收费为加盟商提供支援服务, 如招聘、营建、营运指导, 培训技能, 策划促销活动等等。

总之, 特许人先进的经营理念、优秀的品牌及商业形象、出色的运作系统以及有效的营销计划等会使加盟商的经营更顺利、更获利。

三、特许经营对被特许人的局限性

加盟特许经营虽然能让生意更有机会取得成功，但却无法保证一定会成功。生意仍然有无法避免的风险。即使有周详的特许经营计划，加盟商也可能因多种因素而失败。这些因素包括了与特许人的经营理念的不同，资金不足，缺乏经营头脑，不能保证统一的品质与服务，以及店铺选址的失误等等。被特许人必须与经营分店同呼吸、共生存，其工作强度很大，在创业初始阶段尤为如此。同时他还得全身心地致力于学习、建设和维持特许经营并扩展分店。在这种模式下，加盟商经营生意的自主权受到限制，因为是在特许人提供的统一管理 with 经营方式下运作，加盟商在经营决策上的自主权会受到限制，譬如不能自行决定买什么产品，自行进行价格调整等等。加盟商绝对不能单独做出对整个特许经营体系或其他加盟商形象有影响的决定。不过许多特许人都会在征询加盟商的意见后才制定决策，这样的做法将有利于多数的加盟商。特许经营体系中也会有害群之马。加盟商中并不一定都是经营此生意的最佳合作伙伴，极个别加盟商的错误行为可能导致整个特许经营品牌或其他加盟商声誉受损。如果加盟商中有此情形发生，特许人将会根据特许经营合同取消对他们的授权，并追究其法律责任。

第二节 特许人介绍

一、特许人简介

特许人简介包括特许人的名称、发展简史、组织结构、人员构成等内容。

下面以一家美容美发行业的公司为例（公司名称以 A 代替）加以介绍。A 公司是“A”品牌的持有人。A 创建于 1993 年，是一家以美容美发为主要经营业务的企业。“A”字号和图徽在国家商标总局注册。A 目前拥有直营分店××家，加盟店××家。它们是 A 温州店、A 杭州店、A 北京海慧寺店、A 乐清店、A 海宁店……A 公司现有员工×××多人。

又如 SAN-KELLOFF 服饰的特许人简介：SAN-KELLOFF 服饰源自意大利（下文简称“SK”），是 20 世纪意大利服装品牌的后起之秀。SK 不仅是欧陆风格的再现，更是东西方文化的完美结合。SK 的品牌标志 SAN-KELLOFF 来自意大利，标识散发着浓厚的意大利艺术气息。SK 采用罗马字体，但减少弧线，加重方形的运用，使之更显男性的稳重和端正，兼具古典和现代感。色彩采用传统高贵的咖啡色。整个标识赏心悦目，体现着意大利式的典雅气质和男性阳刚之美。

意大利进口面料，富有东方哲理的含蓄简约设计，于细微处彰显不凡；舒适体贴的裁剪，打造出绝对个性化的男装品牌。SK 旗下拥有男士西装、衬衫、领带等正装系列；

T恤、夹克、休闲裤系列；皮鞋、皮具系列；围巾等配套产品系列，款款独具特色。1997年利邦达服饰有限公司便已成为SK在中国的总代理，在其国际化品牌营销模式指引下，现已在中国扩展至拥有15家直营店、40多家加盟店的经营规模。

二、特许人发展历史

特许人的发展历史及目前的经营概况是特许人介绍的一个重要组成部分。

下面以A美容美发公司为例，介绍其发展历史如下：

1. 1993年北京海慧寺店开业取名“东方美发城”。
2. 1996年A浙江温州店成立。
3. 1998年A美容美发培训中心成立。
4. 1999年“A”商标在国家工商行政管理局注册。
5. 1999年12月A推出“不满意，不收费”的经营理念。
6. 2001年A浙江杭州店开业。
7. 2002年A北京西罗圆店开业。
8. 2003年A北京方庄店开业。
9. 2004年4月浙江海宁第一个加盟店开业。
10. 2004年11月浙江乐清第二个加盟店开业。

目前，A拥有5家直营店，年营业额达2400万元。另外还有两家加盟店，公司积累了丰富的运营和管理经验，培养了大批骨干力量，为在全国开展特许经营业务打下了良好的基础。各店成立时间及经营情况如下：

表1-1 分店成立时间及经营情况汇总

部分店面名称	开业日期	营业面积 (m ²)	员工人数	年营业额 (万元)
北京海慧寺店	1993年4月	300	50多	
北京方庄店	2003年8月	1700	100多	
北京西罗圆店	2002年1月	500	60多	
浙江温州店	1996年4月	300	50多	
浙江杭州店	2001年5月	1800	100多	
浙江海宁店	2004年4月	380	50多	
浙江乐清店	2004年11月	2000	120多	

三、特许人的企业文化

特许人崇尚什么样的企业文化，有什么样的经营理念等，在很大程度上决定了企业

的经营氛围和未来的追求，因此也是特许人和被特许人双方合作的重要基础。这里介绍特许人的一些宣传口号，或企业文化的摘录，通常摘录的是企业理念部分。

以 A 公司为例，他们的企业文化是：

精：精心服务，精湛技术，精良设备，精益求精。

诚：严谨求实，诚心诚意，廉洁奉公，心悦诚服。

勤：勤奋进取，勤俭办店，勇于开拓，业精于勤。

和：同心同德，和衷共济，同甘共苦，共襄盛举。

第三节 特许经营模式

特许人的特许经营模式以特许加盟合同为基础，许可加盟商使用其商标、商号、产品、专利和专有技术、经营模式及其他营业标志。特许人收取特许经营费用，加盟商自主经营，自负盈亏。

例如，A 公司在 11 年的直营店开发和经营管理经验基础上，经过专业人员严格论证，设计了一套严谨的特许经营模式。它以特许加盟合同为基础，特许人许可加盟商使用 A 的商标，并提供关于 A 公司的一整套业务经营模式。下面我们以 A 公司为例，介绍其特许经营模式。

一、特许加盟店实行九大统一

- (1) 统一的经营理念；
- (2) 统一的店面形象；
- (3) 统一的营建支持；
- (4) 统一的服务标准；
- (5) 统一的商品配送；
- (6) 统一的营销策划；
- (7) 统一的财务管理；
- (8) 统一的信息系统；
- (9) 统一的督导系统。

二、加盟特许经营体系的优势

(一) 品牌优势

通常，消费者对特许经营体系所提供的产品或服务已经有所认识或耳闻，那么，对

于潜在加盟商而言，借助特许体系就易获取品牌优势。

“A”商标于1999年在国家工商行政管理局注册。例如，“A”字号和徽图在美容美发行业依法得到法律的保护。A品牌在消费者心目中享有很高声誉，加盟A公司，意味着你的事业有了强大的品牌支撑。

（二）专业领域的领先地位

潜在加盟商还可以得到特许人在专业领域的支持，例如技术支持或管理上的帮助。特许人会对加盟商进行必要的指导，包括选址、店面设计、设备采购、后续支持与帮助等。按照特许人的方法和步骤，加盟商即使没有相关的从业经验也没有关系，他们可以借助特许人的专业优势获得业务领域的领先地位。

例如A公司依托其集团有限公司，强大的专业技术背景使其保持了技术上的优势，A公司11年来总结并独创的服务管理经验和制度使它在全国美容美发行业当中处于专业的领先地位。技术和服务上的优势奠定和保持了A品牌的竞争力。

三、特许人对加盟店的支持

特许人支持组织或支持部门的主要职责是发展并促进被特许人之间充分、准确的交流。潜在的特许人应意识到人们寻求特许机会的主要动机一般是：赢利，自我经营的机会，能够成功运作自己的企业以及通过特许安排获得企业成长的机会。特许人支持结构的设计能帮助被特许人实现上述目标。

例如，A公司总部如同对待自己的直营店一样，将把特许经营系统纳入×××加盟店的整个体系当中，并使之成为其重要的组成部分。总部为加盟商提供强有力的经营保障，不仅能使从商经验有限的潜在加盟者向一个能独立经营特许经营业务的商人成功转变，更能使加盟商从总部不断地吸取知识、信息等有益于自身长远发展的养料，获得持续成长。

下面详细列出特许人支持服务的各项内容。

（一）特许人培训支持

培训是任何成功特许企业的核心，是特许人发展计划的一个非常重要的组成部分。在某种意义上，特许经营可视为将成功模式或运营方法复制到其他地方的一种尝试。这在很大程度上依赖于从一处到另一处知识和技能的有效传播。培训能够开发被特许人成功所需的意见态度和知识技能。

许多希望能成为被特许人的机构或个人往往缺乏其意向行业的特定经验，因此正式培训程序就成为传授成功的商业运作模式的主要方式。一个优秀培训计划的投资将会得

到大量的收入流，赢得被特许人的加盟，从而得到数倍的偿还。被特许人遇到的大多数运营问题都可以通过适当的培训加以解决。特许人需要将下列因素整合到培训计划中：

- (1) 开业前培训；
- (2) 开业培训；
- (3) 开业后培训；
- (4) 其他被特许人提供的培训；
- (5) 进行中的支持培训；
- (6) 员工培训材料；
- (7) 会议/研讨会培训；
- (8) 企业的生产/运营方法；
- (9) 会计、市场营销、人事管理；
- (10) 发展和维护特许体系的有效方法。

(二) 沟通

特许人提供的支持和培训可以培育和维持特许经营的沟通体系。该沟通体系的有效与否将极大地影响系统的成败。当公司试图提高业绩和赢利能力时，被特许人必须明确地告知特许人在特许体系内所发生的各种活动和变化。通过精心设计的信息、认知和汇报体系实现有效的沟通，对受许企业的持续成长和发展是至关重要的。

沟通还包括特许人和被特许人各自公司内部上下级之间的沟通。沟通越有效，工作监管也就越有效。在特许人和被特许人之间进行有效沟通的各种方式中，下述几种方法在特许体系中最行之有效：电话联系、互联网站、电子邮件、书信联系、特许人地区代理实地访问被特许人、被特许人小组会议和公司大会。

1. 打电话

在特许体系中，为使被特许人知晓总部规划和当前活动、评估被特许人的表现或业绩、使被特许人了解可以从特许方得到哪些帮助，电话联系是一种很重要的手段。它可以采用多种方式进行。有强烈服务导向意识的特许人鼓励其代理商不仅要进行有计划的、例行的联系，而且要做随机访问，还要运用不同的访问方式，比如多个被特许人参加的电话会议等。

电话会议是一种同时联系多个被特许人的有效手段。这需要事前书信或电话安排以保证同一区域内的被特许人都能“出席”。通常特许人会通过电话会议通知被特许人新产品或新服务、新的广告或将要举办的促销活动、新的竞赛或客户关系项目等事宜。电话会议是一种有效的方式，它向被特许人强化了其既作为独立经营者又作为特许体系团队一分子的重要性。特许人普遍认为电话会议成本低，而且既能够传递良好的情谊又能

使人达到预定目标。

2. 互联网站

如今，我们能够在网上给被特许人建议，跟他们沟通，培养品牌意识，提供优惠券，发展目标群体，吸引领导潮流的那些人并进行销售，甚至还可以进行市场问卷调查。此外，还可以将互联网发展成内部局域网，给予被特许人进入的私人通道，他们用一个密码就可以进入并得到特许人提供的机密信息。内部局域网允许被特许人阅读特许人传来的报告、浏览运营手册和最新的更正。被特许人甚至可以跟其他被特许人在“聊天室”交流自己的感受和活动。

3. 电子邮件

电子邮件作为一种沟通方式已被许多人所接受。许多个人和公司不用电话或信函，而是通过电子邮件往来跟员工、其他公司、特许人、被特许人以及家人沟通。随着特许经营的发展，电子邮件也将成为一种受认可的交流手段。特许人可以每天给他们的被特许人发邮件。鼓励的话语、支持服务以及指导意见都可以很容易地传递，而费用却是其他通讯方式的几分之一。

4. 书信联系

在给予指导和建议、提供广告和促销材料以及讨论所面临的法律问题时，书信联系是最主要的一种方式。同时，书信也是汇报区域销售水平和公司内部人事变动、分发新闻通讯以及给被特许人评估报告的一种主要方式。书信还经常用于随机访问或电话会议后提供反馈信息；用于对广告、促销或一般性营销提出建议；也用于对被特许人提出的问题或事情给予答复。

5. 总部拜访

总部代表的亲自拜访对被特许人是非常重要的。这样的拜访通常是由特许人的地区代理进行的，但偶尔也会由特许总部的总裁、副总裁、特许主任、销售经理、地区或区域督导进行拜访。亲自拜访是特许总部用来激发增进被特许人及其员工士气的有效公关工具，也是处理被特许人或特许公司所提问题的有效工具——它表明了公司真正致力于解决此类问题的负责行为。

6. 会议/研讨会

会议是增强特许人和受许人以及受许人之间沟通的一种有效方式。会议往往采用研讨会的模式，包括专题讨论、培训或以具体议题为中心的小组讨论等。通过会议/研讨会，特许人代表会帮助培训并参与信息交流，就特许体系内可能存在的问题或解决问题的方法进行交流，使受许人获益。会议也可以由一个或几个受许人向其他受许人传授经验，因为有些受许人可能会拒绝特许人的建议，但却乐于接受来自受许同行的批评和建议，这样的会议能使特许人和受许人共同获益。会议/研讨会的主要形式如下：

- (1) 培训
- (2) 社会事件
- (3) 卖方展会
- (4) 与特许方员工交流
- (5) 与其他受许方员工交流

(三) 管理支持

特许人向加盟商提供的管理支持也是至关重要的。即使你没有某一行业的管理经验，你也可以成为加盟商。因为特许人会就如何管理特许经营加盟店进行必要的指导，给予多种支持服务。当开始经营单店后，受许人在处理日常业务和应对经营突发问题上都可以得到指导与帮助。特许人提供的管理支持主要包括：

- (1) 前台接待/电话接线员
- (2) 采购
- (3) 信函收发室
- (4) 选址/发展支持
- (5) 技术支持
- (6) 选址评估
- (7) 被特许人咨询委员会

(四) 营销协助

大多数特许人都会常年为受许人提供营销协助。这些协助服务主要可分为三大类：一是授权开业的系列服务；二是持续的广告支持；三是其他营销推广项目。营销协助中广告和宣传的主要形式有：

- (1) 广告支持
- (2) 被特许人广告委员会
- (3) 消费广告
- (4) 杂志广告
- (5) 电视广告
- (6) 广播广告
- (7) 黄页广告
- (8) 广告传单/小册子
- (9) 门上小传单