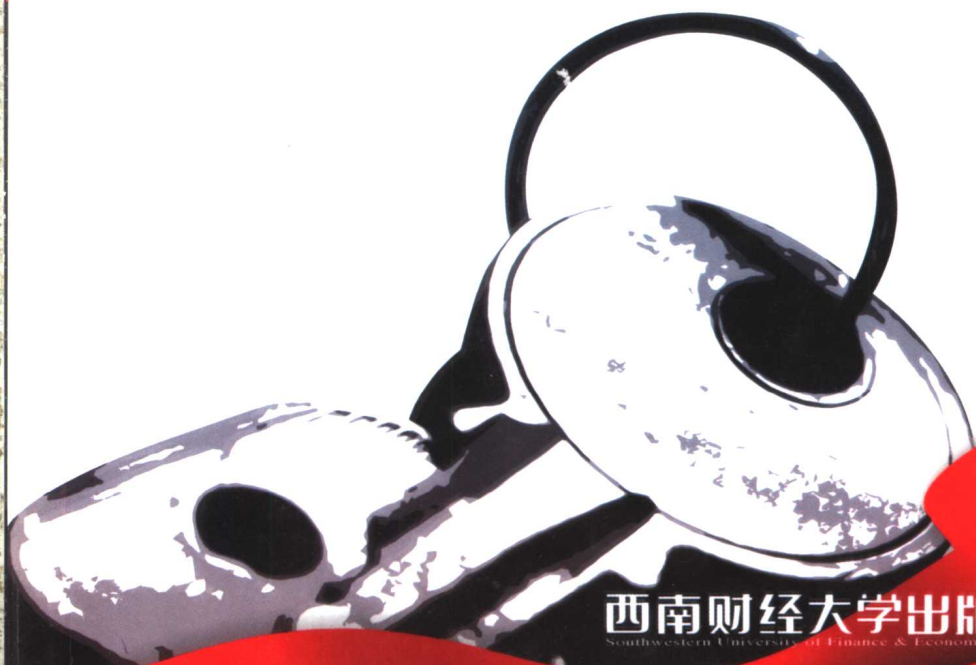


WTO与 中国特许经营

WTO YU
ZHONGGUO TEXU JINGYING

李立辉 ● 著



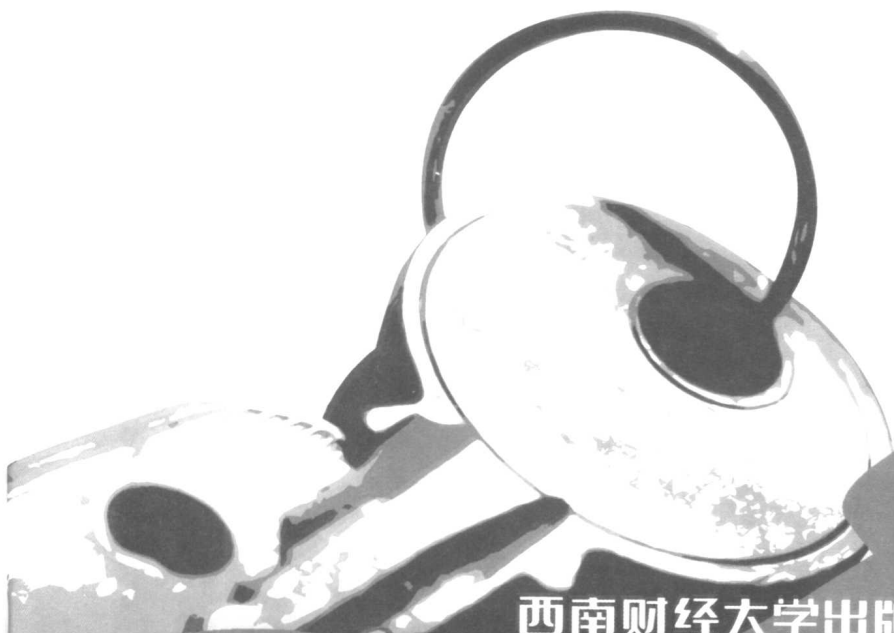
西南财经大学出版社

Southwestern University of Finance & Economics Press

WTO 与 中国特许经营

WTO YU
ZHONGGUO TEXU JINGYING

李立辉 ● 著



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

图书在版编目(CIP)数据

WTO 与中国特许经营/李立辉著. —成都:西南财经大学出版社, 2003. 8

ISBN 7-81088-102-7

I. W... II. 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(2003)第 047865 号

WTO 与中国特许经营

李立辉 著

责任编辑:罗月婷

封面设计:MECD 设计工作室

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.com/
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	西南财经大学印刷厂
开 本:	880mm×1230mm 1/32
印 张:	8.875
字 数:	213 千字
版 次:	2003 年 8 月第 1 版
印 次:	2003 年 8 月第 1 次印刷
书 号:	ISBN 7-81088-102-7/F·086
定 价:	19.80 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社发行部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无防伪标志不得销售。

目 录

1. 识别特许经营:知识产权的温床	(1)
引例 世界上最大的连锁零售企业——沃尔玛	(3)
1.1 特许经营的多重定义	(7)
1.2 “特许经营”的由来	(9)
1.3 寻觅特许经营发展的足迹	(10)
1.4 领悟特许经营的本质特征:知识产权交易	(13)
1.5 从资本归属辨别特许经营与直营连锁	(14)
1.6 特许经营与独营:拿来主义与自给自足	(16)
1.7 特许经营与自由连锁:自主权范围的差异	(18)
1.8 特许经营比代理、经销和直销有更深的内涵	(18)
1.9 特许经营与传销势不两立	(19)
2. 探究特许经营:懂规则,识类别	(21)
引例一 必胜客:将复杂的操作标准化	(23)
引例二 特许灌装权:可口可乐的扩张之道	(25)
2.1 特许经营的江湖规矩	(27)
2.2 特许经营管理的三大法宝:3S 原则	(28)
2.3 划分特许经营的类型	(29)
2.4 产品特许经营:原始转移	(31)
2.5 制造加工业特许经营:以变取胜	(31)
2.6 经营模式特许经营:寻找替身	(32)

2.7 区域开发特许:循规蹈矩	(32)
2.8 二级特许:平等对话	(33)
2.9 代理特许:自我解放	(34)
2.10 挖掘特许经营的优势	(36)
2.11 特许经营“特”的思辩	(42)
3. 构建特许经营:共谋双赢局面	(51)
引例 富士彩扩:为加盟商提供全面服务	(53)
3.1 揭开特许人的面纱	(55)
3.2 寻找受许人的踪影	(58)
3.3 特许经营要领“上岗证”	(61)
3.4 特许人与受许人要依法相处,同甘共苦	(62)
3.5 特许人与受许人应异人同梦	(64)
3.6 特许人对受许人的支持	(65)
3.7 特许人对受许人的控制	(66)
3.8 加强特许双方的沟通	(70)
3.9 掌握特许经营的经营之本	(72)
3.10 加盟特许经营利弊分析	(75)
3.11 获取特许经营成功秘笈	(80)
4. 熟悉特许经营法规:规矩之中拓方圆	(87)
引例 加盟“7-11”的过程	(89)
4.1 法律架起总店与加盟店的桥梁	(92)
4.2 加盟店依法查证特许人	(92)
4.3 法规赋予加盟店的权利与义务	(101)
4.4 依法撰写特许经营合同	(105)
4.5 特许经营合同对纠纷说“NO”	(106)
4.6 特许经营重点保护商标	(109)
4.7 给特许经营加密	(113)

4.8 统一进行加盟店与总店的广告及宣传业务	(118)
4.9 加盟店终止合同须周密考虑	(119)
4.10 法律对特许经营业务及财务报告的约束	(121)
4.11 武装特许经营企业的合法之身	(128)
5. 诠释中国特许经营:知耻近乎勇	(135)
引例 联想 1+1 诠释特许经营四大成功要素	(137)
5.1 中国特许经营发展的三步曲	(139)
5.2 中国特许经营的主要产业	(140)
5.3 政府主导下的中国特许经营的形式	(141)
5.4 中国特许经营插上快速发展的翅膀	(143)
5.5 特许经营在经济发展中渐唱“主角”	(145)
5.6 内忧外患看中国特许经营的发展	(148)
5.7 中国特许经营:一路好走	(150)
5.8 中国加快发展特许经营:大势所趋	(153)
6. 解读入世:中国特许经营的春天	(157)
引例 麦当劳——全球第一店	(159)
6.1 入世:中国特许经营的一面镜子	(162)
6.2 中国特许经营面对入世的思考	(164)
6.3 入世促使中国企业实施特许经营	(166)
6.4 中国特许经营笑迎“入世”	(169)
6.5 入世掀起特许经营管理部门工作高潮	(171)
6.6 入世为特许经营提供商业服务的发展空间	(172)
6.7 入世带给特许经营福音:重视知识产权的保护 ...	(175)
7. 构建中国特许经营入世发展的蓝图:未雨绸缪	(193)
引例 百姓眼中的西式快餐与特许经营	(195)
7.1 立法先行:完善游戏规则	(197)
7.2 政策倾斜:启动“有形”之手	(198)

7.3 引进外商:争取“外援”支持	(199)
7.4 重点扶植:缔造“明星”效应	(200)
7.5 加强培训:造就人才摇篮	(201)
7.6 发展中介:体现“催化”作用	(202)
7.7 扩大宣传:营造良好氛围	(203)
7.8 壮大协会:架起沟通桥梁	(204)
7.9 依靠高科技:创造强大动力	(204)
7.10 借助 IT 技术:打造管理流程	(206)
7.11 利用计算机:建立配送中心	(211)
8. 苦思中国特许经营入世的发展策略:敢问路在何方	(221)
引例 特许经营:哪些行业更看好	(223)
8.1 洞察我国诱人的特许经营环境	(226)
8.2 揭示发展特许经营的优越性	(228)
8.3 认识我国特许经营发展的有利条件	(231)
8.4 构思发展有中国特色的特许经营	(233)
8.5 牢记我国发展特许经营的重要意义	(237)
8.6 制定发展我国特许经营的八大战略	(239)
8.7 正视差距,部署入世特许经营发展战略	(243)
9. 探索中国特许经营发展的新趋势:插上“e”翅膀	(255)
引例 众惠网:消费者与商企共赢的“众惠之网”	(257)
9.1 国际特许经营兴起品牌扩张	(259)
9.2 特许经营:电子商务的新宠儿	(262)
9.3 构筑电子商务与特许经营嫁接的平台	(265)
9.4 寻求电子商务与特许经营双赢的嫁接模式	(266)
9.5 电子商务借特许经营“落地”	(269)
9.6 脚踏实地,正视存在的问题	(271)

1.

识别特许经营： 知识产权的温床

引例 世界上最大的连锁零售企业——沃尔玛

美国沃尔玛连锁店公司是美国最大的——也是世界上最大的连锁零售企业。其创始人山姆·沃尔顿于 1945 年开设了第一家杂货店，到目前已拥有商店 3364 家、员工 82.5 万人。1997 年该公司销售额达到 1180 亿美元，相当于我国当年全国商品零售总额的 36%。

三种零售业态

沃尔玛的商店中，包含三种零售业态。

1. 沃尔玛购物广场

经营应有尽有的生活日用品，通过一站式购物，为顾客提供综合服务。

2. 山姆会员商店

实际上是仓储式商店，它以仓储价格向会员提供各种优质产品。产品利润很低，主要靠收取适当的会员费获利，这样，会员能享受到低于市价 10%~30% 的优惠价格。

3. 折价商店

也就是廉价商店。第一家折价商店于 1962 年开设，1970 年达 18 家，1980 年达 276 家，现在已达 2700 多家。

沃尔玛进入中国

沃尔玛于 1996 年 8 月正式登陆中国，目前在深圳已开办了 3 家购物广场和 1 家山姆会员店，在昆明和东莞也分别开有 1 家分店。沃尔玛在深圳一开业就身手不凡，以低价位拉走了很大一部分客人，使周围商场营业额下降了 5%~10% 左右，令深圳商界

产生了恐慌和压力。有的商家认为低价格是不公平竞争，呼吁政府干预，但是更多的商家却在学习、研究沃尔玛的做法。

沃尔玛开业以后，取经的商家络绎不绝，中国商界一方面学习它先进的经营理念，一方面调整自己的经营思想、经营策略。几年来，深圳商家并没有都被沃尔玛吃掉，相反沃尔玛带来的先进的理念和经营管理技术，刺激了深圳商业的发展，也促进了中国零售业的变革。

经营原则与服务原则

经营原则：“天天平价”

服务原则：“顾客永远是对的”

经营方针：以较低价格向消费者提供优质产品

广告用语：“天天平价，物超所值”“我们所做的一切都是为您省钱”“我对您的推荐”

·山姆会员商店零售与经营模式

4 深圳山姆会员商店远离市区，营业面积 1.4 万平方米，加上停车场则有 3.5 万平方米，只有一层，主要商品包括五金家电、日用品、办公用品、保安设备、保健美容品、新鲜和冷冻食品（采用大箱和组合包装）。

山姆会员商店是会员制仓储式连锁店，目前在美国有 443 家、中国 1 家、其他国家 38 家。深圳山姆会员商店只对会员开放，任何团体和个人，只要每年交纳 150 元人民币，就可成为会员，享受会员价格。会员商店在采购中采取“限制商品品种、精选商品品质品牌”的策略，每店大约只有三五千个品种，力争以较少的品种达到最大的销量。以空调为例，深圳山姆店只有 2 个品种，一个是江门产的三菱，一个是日本产的三菱。这样做有什

么好处呢？

(1) 订购量越大、价格越便宜。由于销量较大，成本就相对低廉。当然，所选的品种必须是市场畅销的优质品牌。

(2) 有利于库存的控制。就空调来说，普通百货商店如果有 15 个品种，每品种准备 10 台，就是 150 台，资金和运输仓储负担很大。但如果只有 2 个品种，每个品种会有 75 台库存，可以保证满足会员的需要（沃尔玛的服务准则有一条是保证有货）。

(3) 订单量大形成良性循环。就单一品牌来讲，向制造商订购 10 台与订购 100 台的运作费用差距太大了。订购成本低进而销价低，回头客就多，回头客又会刺激销量，这样就会形成良性循环，使顾客、供货商、商店三方受惠。

山姆会员商店采用踏板陈列的方式，所有商品进店以后都存放在卖场，不设仓库。这样做的好处是：

(1) 突出商品，渲染气氛。统计数据显示，将商品大量存放在卖场与只摆样品相比：一能促进销量；二能确保库存，库存多少一目了然，如某商品卖空了，决不把另外的商品摆过来，以免贻误了该商品的补货。这也体现了其一流的服务理念：沃尔玛的顾客服务是世界一流的。什么是顾客服务？沃尔玛放在第一位的是他们在采购环节就反复强调的顾客观念。

(2) 保证供货。缺货不单给顾客带来不便，更令商家蒙受损失。

(3) 造就清洁、安全、方便的购物环境。

3 米原则

沃尔玛的服务准则是：3 米原则。在 3 米以内要向顾客行注目礼、点头、微笑、打招呼，保证顾客 100% 满意。

电脑信息系统

沃尔玛中国有限公司的信息管理系统得到了强大的国际系统的支援。它在全球拥有 3000 多家商店、41 个配销中心、多个特别产品配销中心，它们分布在美国、阿根廷、巴西、加拿大、中国、法国、墨西哥、波多黎哥 8 个国家。公司总部与全球各家分店和各个供应商通过共同的电脑系统进行联系。它们有相同的补货系统、相同的 EDI 条形码系统、相同的库存管理系统、相同的会员管理系统、相同的收银系统。这样的系统能让有关人员通过一家商店了解全世界的商店的资料。

1. 电脑系统提供给沃尔玛采购员的资料

电脑提供给采购员两年的销售历史，电脑记录了所有商品的资料，且一一具体到每一个规格的不同颜色的单品的销售数据，包括最近各周的销量、存货。这样的信息支持能够使采购员知道什么品种该增加、什么品种该淘汰；好销的品种每次进多少才能满足需求，又不致积压。

2. 电脑系统提供给商店员工的资料

6 包括单品的当前库存、已订货数量、配销中心送货过程中的数量、最近各周的销售数量、建议订货数量以及 TELXON 终端所能提供的信息。

TELXON 终端是一个无线扫描枪。它的大小如一本 32 开的书，商场员工使用它扫描商品的条形码时，它能够显示商品的价格、架存数量、仓存数量、在途数量及最近各周销售数量等。扫描枪的应用，使商场人员丢掉了厚厚的补货手册，为实施单品管理提供了可靠的数据，而且高效、准确。

3. 电脑系统提供给供应商的资料

提供给供应商的资料与提供给采购员的资料相同。详实的数

据使生产商能细致地了解哪些规格、哪种颜色的产品好销，然后按需组织生产。

零售业是特许经营的重点领域，而该领域的盟主是沃尔玛。沃尔玛正是依靠特许经营的经营模式而逐步壮大的，现在可谓傲视群雄，独领风骚。

我们关注沃尔玛，必然要思考沃尔玛的经营模式——特许经营，下面就揭开这个谜底。

1.1 特许经营的多重定义

我国原国内贸易部对特许经营的定义

特许经营是指特许人将自己所拥有的商标（包括服务商标）、商号、产品、专利和专有技术、经营模式等以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。^①

麦当劳对特许经营的定义

早在1996年，麦当劳快餐店的数量就突破了15万家，并成为世界十大名牌之一。其成功的原因是多方面的，其中最重要的是借梯登楼。麦当劳公司称：把一整套的快餐服务技术及店面标准系统出售给想加盟麦当劳的人，加盟者向麦当劳支付首期特许费2.25万美元，并分别按月销售额的3.5%和8.5%交纳特许权使用费和房租，麦当劳支持每一个加盟者取得成功，这就叫做特许经营。

^① 摘自原国内贸易部《商业特许经营管理办法（试行）》（1999年11月14日）。

国际特许经营协会对特许经营的解释

特许经营是特许人与受许人之间的一种契约关系。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、商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。

美国联邦贸易委员会关于特许经营的定义

1979 年美国联邦贸易委员会规定, 凡属于下列两种连续性关系之一的, 肯定为特许经营。

第一种, 包括下列 3 个特征:

(1) 特许经营的受许人出售的货物或服务项目达到特许经营特许人规定的质量标准 (指受许人按照特许人的商标、服务标记、商号名称、广告或其他商业象征经营商业) 或出售标明特许人标记的产品或服务项目;

(2) 特许人对受许人企业的经营方法行使有效的控制 (Significant Control) 或给予有效的协助 (Significant Assistance);

8 (3) 在业务开始的 6 个月内, 受许人要向特许人或其成员支付 500 美元或 500 美元以上的费用。

第二种, 包括下列 3 个特征:

(1) 受许人出售由特许人或与特许人有关的商人供应的货物或服务项目;

(2) 特许人为受许人找到开立账户的银行或为受许人找到放置自动售货机、货物陈列架的地点或位置, 或向受许人介绍能够办妥上述两件事的人员;

(3) 在业务开始后的 6 个月内, 受许人要向特许人或其成员支付 500 美元或 500 美元以上的费用。

特许经营的一般概念是指一个口头或书面的合同或协议，其中明示或默示地规定，一方准许另一方使用其商标、商号名称、服务标记、标识（Logotype）或一项技术转让，双方当事人批发、零售等环节上对经营的产品或服务项目存在共同利益，受许人被要求直接或间接地向特许人支付一定金额的特许经营费用（Franchise Fee）。

1.2 “特许经营”的由来

西文的由来

一般认为，“特许经营”一词来源于英文 Franchise。实际上，英文 Franchise 是由法文 Franc 演变而来，Franc 的本意是“不受奴役”，发展到 Franchise，就有了“特许”和“自由”的涵义。这个词最初仅指“特别的权利”，即封建帝王赋予他人的特权。后来演变为特许经营权，意为使受许人免受薪水阶层的劳役之苦，自由地开创自己的事业。词汇的演进也昭示了人们创业的心理历程。

9

中文的由来

中文“特许经营”一词不知源于何时。罗竹风先生主编的《汉语大词典》收录“特许”一词，其解释是：“特别许可。康有为《大同书》乙部第二章：‘然交通日繁，故邮政、电线、商标、书版各国久已联通，特许专卖及博士学位之类，皆各国合一；欧美先倡，日本从之。’”

“特许经营”一词在 20 世纪 90 年代始流行于我国。

1.3 寻觅特许经营发展的足迹

专家认为,与特许经营相似的商业协议远在中世纪就已出现,特许专卖权制度在封建社会也已司空见惯。这可算是特许经营的萌芽。

中世纪的特许经营权

在中世纪,“特许经营权”代表着一种特权或权力,当地的君主、贵族会通过授予这种权力来控制市场,操纵本地渡口,或在其封地打猎。这一概念后来扩展到国王就修路、酿造啤酒等各种商业行为而授予的“特许经营权”。究其本质,国王正是将垄断某一特定商业行为的权力授予了某人。随着时间的推移,约束特许经营权的条例成为“欧洲共同法”的一部分。

19 世纪

10 几个世纪过去了,特许经营这一概念随着国家、世界经济的演变而演变。19 世纪 40 年代,德国一些主要啤酒酿造商将特许经营权授予了某些小店,即给予那些小酒店其啤酒的专卖权。这就是我们现在所知道的特许经营权这一概念的开始。

1851 年,美国胜家缝纫机公司撰写特许经营权合同书,出售他们的缝纫机分销特许经营权。这些合同书是现今特许经营权协议的前身。19 世纪 80 年代,美国各个城市开始将垄断性特许经营权授予各有轨电车公司,水、排水系统、气以及后来的电力等公共事业公司。

19 世纪末至本世纪初

石油提炼公司和汽车制造商开始授权销售他们的产品。这时