

特许经营

实务
丛书

特许经营新世纪

该册对特许经营的历史、现状、特征、分类作了总体介绍，提出了特许人（盟主）、受许人（加盟方）以及消费者之间的三赢这一新概念，使读者借助此概念充分理解特许经营的实质及其价值，并且讲解了特许经营的国际化及迈向国际化的十项举措。

杨丽娟 ◆ 主编

蒋云凤 ◆ 编著

特许经营实务丛书之一

特 许 经 营 新 世 纪

蒋云凤 编著

中国宇航出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

特许经营新世纪/蒋云凤编著. —北京: 中国宇航出版社, 2004.1

(特许经营实务丛书; 1)

ISBN 7-80144-718-2

I. 特... II. 蒋... III. 专卖-商业经营
IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 099644 号

出版 中国宇航出版社
发行
社址 北京市阜成路 8 号 邮编 100830
(010) 68768548
网址 www.caphbook.com / www.caphbook.com.cn
经销 新华书店
发行部 北京市和平里滨河路 1 号 邮编 100013
(010) 68373103 (010) 68373185 (传真)
零售店 读者服务部 北京宇航文苑
北京市阜成路 8 号 北京市海淀区海淀大街 31 号
(010) 68371105 (010) 62579190
承印 北京时事印刷厂
版次 2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷
开本 1/32 规格 850 × 1168
印张 10.25 字数 244 千字
书号 ISBN 7-80144-718-2 / F·062
定价 20.00 元

本书如有印装质量问题可与发行部调换

总 序

忽如一夜春风来，在已经迈入 21 世纪门槛的中国商业界，一个全世界公认的先进经营业态——特许经营，几乎和网络经济、生物基因工程一样，带着一副全新时尚的面孔，迅速地红遍了中华大地。

这一奇特现象，验证了美国未来学家、《大趋势》的作者奈斯比特先生的预言：“特许经营将是人类下个世纪的主导商业模式”。中国商业经济专家也肯定地说：“特许经营将成为新世纪中国的主流商业模式”。毫无疑问，特许经营是当今世界上最为流行的企业扩张和个人创业途径之一，是一种高效益的经营方式。

特许经营在国际上被称为第三次商业革命，被美国未来学家、《大趋势》的作者称为人类有史以来最成功的营销概念。由于具有能够迅速扩展业务、又不需巨额投入等特点，可以预见，特许经营将成为中国未来经济发展的新的增长方式，有着巨大的发展前景。

特许经营在我国的风靡也不是一朝一夕。早在 1994 年 4 月 19 日，“中国首届国际特许经营人士峰会”的举行就掀起了中国特许经营的初次浪潮，组织人士刘文献先生曾经声称：“第三次商业革命——特许经营即将席卷中国，成功加盟良机就在眼前……”。

时至今日，特许经营在我国已渗透到各个行业，可以说，我们已经生活在特许经营的世界里：

餐饮业是最先在我国引入特许经营概念的，也是特许经营店



铺最多的行业。脍炙人口的特许经营店包括：全聚德、麦当劳、肯德基、德克士、东来顺、华天、金三元、烧鹅仔、马兰拉面、小天鹅火锅、小土豆、仙踪林泡沫红茶、永和豆浆、德庄火锅、元祖食品、毛家饭店、老家肉饼、避风塘茶楼、敦煌老马家拉面、加州牛肉面大王、真锅咖啡等等；

零售企业一向站在市场经济的风头浪尖。特许经营是众多零售企业经过几番沉浮、多方探索，最终选择的生存发展之路。这些企业就我们身边证实了特许经营的先进和实用，它们的成功，和老百姓的生活息息相关：华联超市、联华超市、超市发、物美超市、物美佳联、苏果超市、三联、国美电器、苏宁电器、超时 24 便利店、席殊书屋、李宁体育用品、邓亚萍体育用品、中原石油、金象大药房、同仁堂等等，都是特许经营巨大生命力的成功例证；

洗衣业中的大部分店铺是以特许经营的方式经营的。其中规模较大的有：普兰德、福奈特、荣昌、伊尔萨、象王等等；

IT 业发展时间虽然短于其他传统行业，但是对于先进经营方式的应用并不落后。联想 1+1、连邦软件、宏景通讯、卡西欧、中国经营咨讯网、你好万维网等等企业都依靠特许经营方式，实现了自己的扩张；

教育培训企业由于客户群体的专一性，不具有餐饮企业、零售企业那样高的社会认知度。但是，他们也在默默地实践着特许经营的道路，为越来越多的需求者提供着服务，也收获着自己的成功。这些企业包括洋话连篇、英孚教育、芭妮幼教、易得训、温哥华英语、红黄蓝亲子园、环亚西文等等；

其他如摄影彩扩业的柯达快速彩色、富士彩扩中心、乐凯冲印、光科贴纸；服装业的欧迪芬、银鲨、拜丽德、百圆裤业、红豆内衣、银湖衬衫、太平鸟服饰、欧瑞美体内衣；美容健身业的



雅芳、琪雅、香山瘦身、法港瘦身、若石足道、京都薇薇、汉方洲、自然美、人名保健；汽车养护业的威力狮、亚飞汽车、百援汽车、中车汽修、今日新概念等等，都在特许经营的道路上走出了广阔天地。

另外，特许经营在娱乐、酒店、不动产、休闲旅游、印刷、影印、人力资源中介、家庭清洁、建筑装饰、商业服务业、健身美容服务以及会计、保险、招牌制作、职业介绍、卫生保洁、保安、广告、财务顾问等等各种服务业中，都出现了成功的范例。可以说，特许经营已无禁区。

据美国商务部的统计分析，特许加盟的经营方式已进入 19 类行业，几乎包含了所有零售业和大多数服务行业。并且美国排名前 200 家的贸易公司都是世界性的特许经营集团。发达国家的多年商业实践及我国近年来的市场化进程已经证明，特许经营是一种行之有效的分销商品或服务的模式。据美国权威商业机构统计，一个独立新建的小企业成功率仅为 20%，而以特许经营方式建立的小企业的成功率能够达到 95% 以上。

特许经营在中国发展的这 10 年来，创造了多少亿元企业？创造了多少百万、千万富翁？虽然我们无法得到具体的答案，但是，我们知道，这个答案一定是令人激动的。

特许经营为什么有这么强大的生命力？一般认为，特许经营是一种商业组织形式，或者一种营销方式。但从实际应用的角度来看，我们更愿意把特许经营看作是知识的运作及转让。从经济学的观点来看，特许经营是商业制度的改革和创新。它打破了所有制的界限，使特许经营能够将小到个人，大到企业集团的各种经济成分和经济组织统领在自己的旗下，并且融为一体，从而结成最广泛的统一阵线。兼容并蓄，海纳百川，有容乃大在特许经营实践中得到了最充分的体现。没有特许经营，可口可乐不可能



卖到全球各个角落，麦当劳也不可能在世界各地稳稳当当布下近3万家店。从发展程度来看，不同时代下特许经营所包含的内容各有不同，到今天它已成为品牌运作、资本运作、企业重组、企业发展结构优化的重要工具。从知识经济的观点来看，特许经营实际上是商业流通领域的“扩大再生产”，采用规模化、低成本的智慧型商业扩展方式进行。

与传统经营手段相比较，特许经营是一种安全、迅速的市场拓展策略。其优势主要表现在以下3个方面：

首先，特许经营对于特许者来说是一本万利的事，即一个本钱（示范店或示范产品、服务和品牌）无数次被利用，利用一次，赚钱一次，对于被特许者而言，特许经营是一本万利的事，即源源不断的利润来自投资一个本钱，购买一个特许经营模式，花钱直接享受他人成功的经营模式即可，大大降低了创业风险。我国一些企业如“全聚德”、“马兰拉面”等采用特许经营模式取得成功，企业快速扩张。“马兰拉面”目前已在全国开办连锁店几百家，年销售额近10亿元。

其次，在一个国家经济增长趋缓的情况下，通常的启动方式是：用小企业激活第三产业。因为小企业和第三产业是经济发展中最活跃和最节省的因素，它们可以推动经济的快速增长，也可以吸纳大量的人口就业。而小企业和第三产业联姻的“红娘”是特许经营，特许经营使“散、小、差”的小企业支撑起第三产业这一新的增长点。因此，美国特许经营只占店铺总数的1/12，每年却完成美国商业销售总额的3/5，并仍具增长的势头。而据联华便利公司内部人士透露，加盟联华的小老板已有近200个，开业成功率高达92%。

最后，搞特许经营是新品牌扩张的最佳途径。虽然经营时间长、品牌知名度高的公司在出售特许经营权过程中，无疑要比时



间短和知名度都不占优势的新公司容易些。但新公司搞特许经营成功的在国际上也不乏其例。实践证明，特许经营搞得好的，它可以成为品牌迅猛扩张的捷径。成立不久的深圳华域网络有限公司是一家信息零售企业，网络的威力和庞大的信息是需要众多的信息零售商才能体现出来。为此，这家企业在开业伊始就引进了特许经营方式，在短短的两个月中，该公司就成功地发展了 20 多家特许加盟店——华域信息屋。总经理曹先生说：“对于我们这种新生的公司来说，出售特许经营权，是迅速扩大实力，占领市场的好方式。”

事实胜于雄辩，从下面的一组数据资料中，可能会使你更直接地了解特许经营。

- 现在，在美国，每 8 分钟就有一家特许经营店开张；
- 美国零售总额的 60% 由特许经营完成；
- 特许经营为美国安置了超过 11% 的就业人口；
- 麦当劳通过特许经营在 117 个国家建立了 2.5 万个连锁店；
- 麦当劳员工的总数超过美军的总和；
- 特许经营已成为新加坡的国策。

特许经营是商品经济发展到一定阶段的客观趋势，其快速发展都是与这些国家的经济起飞相联系的。如上个世纪 30~40 年代的美国和西欧、60 年代的日本、70~80 年代的东南亚，都处于特许经营的高峰时期。随着中国加入 WTO 以及近几年经济的突飞猛进，完全可以预测，21 世纪将是我国特许经营大发展、大普及和走向深入的世纪。

在中国加入世贸后，第一个美国政府特许经营代表团来京访问时，随团来访的美国商务部首席经济学家杜睿智博士就曾提到美国国内大量特许经营者非常看好中国的巨大市场，希望通过与



中国的合作来拓展业务，中国的市场发展潜力是无穷的，其中的各种机会也需要自己来把握。他们把在中国发展的突破口放在了正处于发展的黄金时期的中国服务行业上，非常愿意与中国方面积极合作，共同发展中国的特许经营市场，以求达到双赢。

随着我国加入 WTO 和对外零售服务业限制政策的逐步取消（到 2005 年零售服务业将全面开放），特许经营将会以更大的规模和速度进入中国。大量成熟的国际特许经营品牌正在纷纷进入中国市场，逐步渗透到中国人经济生活的各个方面，改变企业的创业和扩张方式，进而带来一系列革命性变化。

与此相应，将会有大量中、小额投资者选择这种风险较小，收益稳定并且对经营者个人能力经验要求不高的投资经营方式，利用特许方良好的品牌优势，成熟的经营模式开设自己的店铺，成为具有稳定收入的或大或小的老板。这无疑对许多普通市民及相当一部分个人事业发展潜力不大而有心于发展自己“产业”的外企、私企白领及国有企业工作人员有着巨大的吸引力，他们将作为特许经营的潜在加盟方。

2002 年 6 月，为期 3 天的第四届中国特许加盟大会暨展览会将在位于亚运村的北京国际会议中心举办。展会期间，来自世界各地的上百家特许品牌，吸引了 2 万多名投资者到此寻觅商机，有将近 100 亿元的资金在展会上寻找机会。在许多企业的展位前，如福奈特、荣昌、小土豆、德克士等，前来咨询的投资者人数众多，这些企业的接待人员也是应接不暇。可以相信，今后将有越来越多的民间资本投入到特许经营中来。

目前国内的特许经营事业在中国连锁经营协会的组织推动下，正朝着良性的方向发展。为适应市场发展需求，我国政府将出台一部有关特许经营的法律，这将是市场向规范化管理迈出的的一大步。我们更加有理由相信，在政府的大力支持下，我国的特



许经营肯定会遍地开花，硕果累累。

尽管如此，特许经营也绝不意味着就是金光大道。特许经营这本经虽好，但念歪了也会出大问题。特许经营在我国短短十几年的发展速度十分迅速，但是与发达国家相比，我国特许经营的发展还很不规范，更被一些别有用心的人所利用，出现了各种各样的问题。

如有的企业借特许经营之名，行圈钱甚至传销、诈骗之实，害得盲目的加盟者们血本无归；有的企业以为实行了特许经营就可以盲目扩张，最终落得负债累累，关张大吉；更多的是中小投资者拿着多年的积蓄甚至借款加盟特许经营，却不幸落入臭名昭著的“特许经营陷阱”，欲哭无泪。即使是在正规的特许经营体系中，也可能由于经营管理的诸多问题而败走滑铁卢。在我国就出现了全聚德实行特许经营初期南下五连败、号称挑战麦当劳的中式快餐“红高粱”老板锒铛入狱、“爆烤鸭”昙花一现等诸多失败的案例。即使是国际知名品牌，也发生过罗杰斯更名易主、乐天利避走中国、“美国快餐之父”艾德熊败走麦城等问题。因此，不论是企业开展特许经营业务，还是加盟者在参与特许经营时，都应首先了解特许经营的相关知识和法律规定，应保持清醒的头脑。

欲开展特许经营业务的各行业的实际操作者需要一套既有一定知识性，又较为全面、细致，具有明显操作指导性、工具性的读物，以便于其顺利从事相关特许经营业务。要认识一种事物，需要不断地实践。我国特许经营事业的发展，在此前的十几年里已完成了这个逐步认识的历程；要实践一种事物，又需要全面、细致、具体而具有针对性的指导，这正是本套丛书将要承担的使命。

本丛书包含五册书籍。第一册为《特许经营新世纪》，该册



对特许经营的历史、现状、特征、分类作了总体介绍，提出了特许人（盟主）、受许人（加盟方）以及消费者之间的“三赢”这一全新概念，使读者借助此概念充分理解特许经营的实质及其价值，并且讲解了特许经营的国际化及迈向国际化的十项举措。

丛书第二册为《特许人实用手册》，此册为特许人，即盟主的实际操作手册，通过一步步讲解特许经营的品牌建设、体系建立、制度设计、加盟者选择、财务管理、营销管理等环节，切合实际地指导特许经营盟主成功开展特许经营业务。

丛书第三册为《受许人实用手册》，此册为特许经营加盟投资人的实际操作手册，指导投资（受许）人选择适合自己的特许经营项目，并指导其加盟后的具体经营管理活动。

第四册为《特许经营法务手册》，是特许经营从业人员的法律实务手册。该册对特许经营企业法律事务管理的内容、人员、制度，与律师的合作、特许经营权、特许经营合同等重要法律问题进行了详细的讲解。并附有特许经营诉讼仲裁案例、律师解答和相关法律法规。

第五册为《特许经营案例集》，该册选取了肯德基、全聚德、“象王”、仙踪林泡沫红茶、中式快餐红高粱、杉杉服饰、联想1+1、连邦软件、洋话连篇、谭鱼头、罗杰斯等22个特许经营体系在中国发展的真实的、具有代表性和典型性的商业案例进行介绍，对其中反映的成功的经验，失败的教训，还有遭遇的阻碍和疑惑进行分析、讲解。

本套丛书具有内容全面、紧密结合我国实际、注重实践、可操作性强的特点，希望能为广大读者了解特许经营事业、开展特许经营业务提供切实的帮助。

- 成功的机会随时都存在，只是不同的时代有不同的道路。



- 20 世纪是自己创业的时代，21 世纪则是一个特许经营的时代！
 - “吾常终日而思，不如须臾之所学也！”让我们站在前人的肩上，汲取专家的智慧，早日创造自己的事业！
 - 让我们一起来分享著名品牌的价值吧！
- 现在，你准备好了吗？

目 录

第一章 特许王天下	1
第一节 从马兰拉面看什么是特许经营	2
一、马兰拉面的兴起及发展	2
二、何为特许经营	10
第二节 特许经营的特征、分类及经营原则	13
一、特许经营的本质特征	13
二、特许经营分类	14
三、特许经营的经营原则	18
第三节 特许人、受许人和消费者“三赢”的哲学	20
一、天然的制度优势	21
二、特许经营模式的优势	25
三、特许经营企业如何实现三赢	32
第四节 例解特许经营：麦当劳——全球第一店	35
一、初始创业者	35
二、二次创业	36
三、麦当劳的特许制度	37
四、麦当劳的基本政策和营运体系	38
五、走向世界的麦当劳	39
第二章 特许经营——我就是我自己	42
第一节 特许经营与连锁经营的区别	42



一、连锁经营	42
二、特许经营与正规连锁、自愿连锁的区别	46
三、正规连锁经营案例：三商巧福牛肉店—— 走连锁之路	47
四、特许经营与代理、直销、传销的区别	52
第二节 特许经营比独立经营好吗	54
一、特许经营与独立经营的区别	55
二、选择特许经营应具有的品质	56
三、案例分析：是选择特许经营还是独自经营	61
第三章 特许人、受许人——美满的婚姻可能吗	65
第一节 特许人能控制局面吗	66
一、特许人选择加盟者	66
二、加盟合同的签定	72
三、特许人的经济、法律及行政控制	72
第二节 受许人是弱者吗	79
一、受许人对加盟总店的考察	79
二、受许人的主要权利	90
第三节 与你/我同行	91
第四章 特许经营在中国	95
第一节 我国特许经营发展现状及问题	95
一、我国特许经营发展的现状	96
二、我国特许连锁经营面临的挑战	98
第二节 我国特许经营发展的前景及对策	100
一、入世对我国特许经营的影响	101
二、我国发展特许经营的前景	103



三、我国特许经营发展对策	105
第三节 中国在新世纪发展特许经营的八项主张	114
第四节 中国媒体眼中的特许经营	121
第五章 特许路路通	147
第一节 餐饮业的特许经营	147
一、餐饮业发展现状	148
二、国际餐饮业特许经营发展阶段	151
三、中国餐饮企业发展特许经营对策	152
案例：唐肯的特许秘诀	155
第二节 零售业的特许经营	160
一、我国零售业特许的现状	160
二、发展我国零售业特许经营的对策	164
案例：华联超市——寻找加盟有奇招	167
第三节 服务业的特许经营	172
一、我国服务业的经营现状	173
二、我国服务业面临的困境	173
三、引入特许经营的必要性	174
案例：康洁洗衣——洗衣洗出大市场	175
第四节 汽车业的特许经营	180
一、欧盟打破汽车特许经营	180
二、中国需要汽车特许经营	182
三、怎样开展汽车特许经营	184
案例：亚飞汽车特许经营	186
第五节 你所在的行业适合特许经营吗	192
一、行业考察	192
二、评估方案	193



第六章 特许经营的十八般武艺	197
第一节 特许经营与现代科技	197
一、特许经营业的发展需要高科技	198
二、特许经营的信息管理系统结构	199
三、计算机配送系统	204
四、特许经营与电子商务相结合	204
第二节 特许经营与现代物流	207
一、特许经营物流配送中心存在的问题	208
二、解决物流配送问题的对策	211
第三节 特许经营与特许协会	213
一、中国连锁经营协会 (CCFA)	214
二、香港特许经营协会 (HKFA)	215
三、日本特许经营协会 (JFA)	215
四、欧洲特许经营联合会 (EFF)	216
五、国际特许经营协会 (IFA)	218
第四节 特许经营与政府部门	220
一、实施倾斜政策, 扶植名牌商品和名牌企业	220
二、完善特许经营法规制度和管理方法, 加强 特许经营行为的规范	220
三、政府合理引导	221
四、打破条块分割	222
第七章 特许遍天下	223
第一节 特许经营来自何方	223
一、特许经营的起源: 第一代特许经营	223
二、特许经营的发展: 第二代特许经营	226



第二节 特许经营在美国	229
案例：肯德基——用企业文化串紧加盟店	231
第三节 特许经营在欧洲	239
案例：马莎——“没有工厂的制造商”	240
第四节 特许经营在日本	247
案例：日本西武特许体系	250
第五节 特许经营在港台	252
案例：天仁茗茶——新型茶业营销观念	257
第六节 “7—11”——便利店成功的典范	260
第八章 把你的特许之船驶向海那边	276
第一节 特许经营体系的国际化	276
一、特许经营国际化趋势	277
二、特许经营国际化决策	280
三、特许经营国际化策略	284
四、国际特许经营涉及的法律问题	286
第二节 国内市场与国际市场	292
一、贸易法的约束	293
二、经济因素	293
三、政治法律环境	295
四、社会文化环境	296
五、世界范围的特许经营法律	297
第三节 特许经营迈向国际化的十项举措	302
丛书后记	306