




“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

特许经营管理

TEXU JINGYING GUANLI

主编 赵敬明

 中国财政经济出版社



“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

特许经营管理

主 编 赵敬明

副主编 张战勇 樊飞飞

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

特许经营管理/赵敬明主编. —北京: 中国财政经济出版社, 2014. 7

“十二五”职业教育国家规划教材

ISBN 978 - 7 - 5095 - 5268 - 1

I. ①特… II. ①赵… III. ①特许经营 - 经营管理 - 高等职业教育 - 教材 IV. ①F713. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 068178 号

责任编辑: 蔡 宾

责任校对: 王 英

封面设计: 华乐功

版式设计: 兰 波

中国财政经济出版社 出版

http: // www. edu. cfeph. cn

E - mail: jiaoyu @ cfeph. cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

营销中心电话: 010 - 88190406 编辑部门电话: 010 - 88190683

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787 × 1092 毫米 16 开 18.75 印张 436 000 字

2014 年 9 月第 1 版 2014 年 9 月北京第 1 次印刷

定价: 34.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 5268 - 1 / F · 4261

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

质量投诉电话: 010 - 88190744

打击盗版举报热线: 010 - 88190492, QQ: 634579818

前 言

发展特许经营，对国家而言，是支持产业转型升级、繁荣经济、活跃市场的战略举措；对企业来说，则是规模扩张、提升品牌、增强企业竞争力的一种商业模式；对民众来说，则是投资创业的一个快捷渠道。

随着我国商业品牌的不断涌现、法律环境的逐步完善和大学生创业意识的提升，商业特许经营将有很大的发展空间。普及特许经营知识，培养特许（加盟）连锁经营管理岗位技能型人才迫在眉睫。

本书以“产教结合”的职业教育改革精神为指导原则，按照高技能应用型人才培养模式的特点，全新设计了教材的体例和内容，教学内容更侧重于商业特许经营知识和技能的学习。

本书的突出特色是：

第一，在内容上，以特许经营体系的建立和运营为整体结构，从什么是特许经营基础知识入门，详细阐述了特许经营运作所需掌握的知识和技能内容，并侧重于流程和方法的介绍和训练，内容安排既照顾了系统性，又突出了实用性。

第二，在体例上，打破了传统教材章节的格式设计，以“项目为导向，任务为驱动”作为教材的体例设计，把教学的核心转化为需要掌握的“技能”，使学习的目的更加明确。同时，还突出现代教学方法的应用，如设有“案例导入、教学互动、任务训练、项目考核”等。

第三，在组织编写方面，我们探索了校企合作共同开发的编写模式。本书由广东农工商职业技术学院牵头，广州航海学院、广东省连锁经营协会、广州百货企业集团等校企一线教师 and 行业专家共同参与编写。

本书适合高等职业院校连锁经营管理专业学生使用，也适合各类特许经营研究、咨询和培训机构及个人投资者作为文献资料和教材使用。

本书由广东农工商职业技术学院赵敬明副教授担任主编，广州航海学院张战勇老师和广东省连锁经营协会常务副秘书长、特许经营专业委员会副主任委

员樊飞飞担任副主编。具体的编写分工是：赵敬明编写项目一，张战勇编写项目三、项目四、项目五，樊飞飞编写项目二、项目七，广州百货企业集团有限公司广百商学院综合部副主任王亚川编写项目六、项目八，广东农工商职业技术学院姜平老师编写项目九。全书由赵敬明总纂定稿。

本教材在编写过程中参考了大量的资料，吸取和借鉴了同行的相关成果，在此向有关作者表示诚挚的谢意！由于编者水平有限，教材中的疏漏和不足之处在所难免，恳请读者批评指正！

编 者

2014年7月

目 录

项目一 特许经营商业模式的认知	(1)
[案例导入]	(1)
任务1 特许经营的含义与本质特征	(1)
任务2 特许经营的类型及与其他经营模式的区别	(7)
任务3 特许经营的优势与劣势	(15)
任务4 特许经营的基本原则	(21)
任务5 特许经营的体系结构	(24)
[项目考核]	(27)
项目二 特许经营的发展历史与现状	(29)
[案例导入]	(29)
任务1 特许经营发展的历史	(30)
任务2 特许经营在海外发展的状况	(32)
任务3 我国特许经营发展的状况	(33)
[项目考核]	(38)
项目三 特许经营发展总体规划	(40)
[案例导入]	(40)
任务1 特许经营体系构建的总体流程	(44)
任务2 总体发展规划及制定规划的步骤	(46)
任务3 团队的组建与学习	(49)
任务4 行业环境研究	(50)
任务5 特许经营发展的可行性研究	(54)
任务6 特许经营发展的论证及决策	(56)
任务7 总体发展规划报告的撰写	(57)
[项目考核]	(58)
项目四 特许经营单店系统设计	(63)
[案例导入]	(63)

任务 1	特许经营单店系统	(66)
任务 2	单店经营模式的设计	(68)
任务 3	单店运营管理系统的的设计	(77)
任务 4	单店识别系统的设计	(89)
任务 5	单店投资回报模型设计	(93)
任务 6	特许经营操作手册的编制	(98)
[项目考核]		(101)
项目五	特许经营总部系统设计	(106)
[案例导入]		(106)
任务 1	特许经营总部系统	(109)
任务 2	总部经营模式的设计	(112)
任务 3	特许经营授权模式的设计	(120)
任务 4	总部运营管理系统的的设计	(130)
[项目考核]		(140)
项目六	特许经营体系推广活动策划	(145)
[案例导入]		(145)
任务 1	特许经营体系推广活动的步骤与策略	(145)
任务 2	特许经营体系推广的准备	(147)
任务 3	特许经营体系推广活动的实施	(153)
[项目考核]		(164)
项目七	特许经营体系加盟活动策划	(167)
[案例导入]		(167)
任务 1	特许经营体系加盟活动概述	(168)
任务 2	特许经营体系加盟活动的准备	(169)
任务 3	特许经营体系加盟活动的实施	(187)
[项目考核]		(199)
项目八	特许经营体系运营管理	(204)
[案例导入]		(204)
任务 1	特许经营关系管理	(206)
任务 2	特许经营标准化体系建设	(213)
任务 3	特许经营体系运营督导管理	(220)
[项目考核]		(226)
项目九	特许经营合同与法律	(230)
[案例导入]		(230)

任务 1 特许经营法律入门	(231)
任务 2 特许经营中的知识产权保护	(233)
任务 3 特许经营合同	(242)
[项目考核]	(257)
附录 1: 商业特许经营管理条例	(260)
附录 2: 商业特许经营备案管理办法	(264)
附录 3: 商业特许经营信息披露管理办法	(267)
附录 4: 特许人经营体系成熟度与服务能力评定规范	(270)
附录 5: 商业特许经营合同规范	(276)
附录 6: 上海市商业特许经营合同 (范本)	(281)
参考文献	(292)

项目一

特许经营商业模式的认知

【项目学习目标】

【知识目标】

- 掌握特许经营的含义、特点、类型、优劣势以及结构体系等基础知识

【技能目标】

- 懂得分析判定特许经营的基本形式和特点

【职业素养】

- 具备从事特许经营活动的基础知识

案例导入



小李刚从某大学毕业，在当前大学生就业难的严峻形势下，他想选择创业开始自己的事业。他听说，加盟连锁店的创业方式，具有“门槛低、投资少、风险小、收入稳”的好处，于是，想选择加盟一家快餐连锁店进行创业。他通过上网搜寻，发现加盟连锁经营有好多种形式，而且还要收取加盟费、保证金、管理费等等，一时不知所措。

思考：什么是特许连锁？它的商业模式是怎样的？加盟连锁店需要什么条件？

任务1 特许经营的含义 与本质特征

【任务目的】

从概念和本质特征上了解特许经营的商业模式，懂得解释特许经营的基本概念和相关术语。

【任务学习】

一、特许经营的含义

特许经营作为一种全新的现代商业模式，最初起源于美国。自 20 世纪 90 年代进入我国以来，其经营的领域已经从早期的餐饮、洗衣等行业发展到今天的超市、便利店、汽车服务、教育培训、美容美发、家居家装、服装服饰等几十个行业，呈现出快速发展的态势。

特许经营的定义有多种解释，如国际特许经营协会（International Franchise Association, IFA）对特许经营下的定义是：特许经营是特许人和受许人之间的合同关系，根据合同，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、组织建设、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。

欧洲特许经营联合会（European Franchise Federation）的定义是：特许经营是一种营销产品和（或）服务和（或）技术的体系，特许人和他的单个受许人在法律和财务上相互独立，但他们之间保持紧密和持续的合作，受许人依靠特许人授予的权利和义务，根据特许人的概念进行经营。双方通过直接或间接财务上的交换，受许人可使用特许人的商号、商标、服务标记、经营诀窍、商业和技术方法、持续体系及其他工业或知识产权，在经双方一致同意而制定的书面特许经营合同的框架和条款内进行经营。

我国 2007 年 5 月 1 日开始实施的《商业特许经营管理条例》对商业特许经营的解释是：拥有注册商标、企业标志、专利、专有技术等经营资源的企业（称特许人），以合同形式将其拥有的经营资源许可其他经营者（称受许人）使用，受许人按照合同约定在统一的经营模式下开展经营，并向特许人支付特许经营费用的经营活动。

简单地说，特许经营就是利用自己的品牌、专有技术、经营管理模式等与他人的资本相结合来扩大经营规模的一种商业模式。

从上述对特许经营定义的解释，我们可以概括出特许经营的五个特点：

第一，特许经营是特许人与受许人之间的一种合同（契约）关系。

第二，特许人将允许受许人使用自己的商号和（或）商标和（或）服务标记、经营诀窍、商业和技术方法、持续体系及其他工业和（或）知识产权。

第三，受许人自己对其业务进行投资，并拥有其业务。

第四，作为特许人授予、允许使用和帮助受许人使用特许权的代价，受许人须向特许人支付一定的费用。

第五，特许经营是一种持续性关系。特许人与受许人之间签订特许经营协议后，双方建立了一种互利共赢的合同关系，特许人提供或有义务在诸如技术秘密和训练雇员方面维持其对专营权业务活动的利益；而受许人获准使用由特许人所有的或者控制的共同的商标、商号、企业形象、技术流程等，并从中得到利益。

【知识链接 1-1】

Franchise 的英文含义是欧洲封建时期帝王君侯赋予贵族在其领地内的某些特权，包括：

- 行政管理权
- 征税权
- 酿酒权
- 酒类销售权
- 与殖民地的贸易权

作为回报，贵族将税收及经营利润的一部分上缴给王室，这部分费用当时称作 royalty，并被沿用到今天，作为“特许权使用费”的含义。

【知识链接 1-2】

把一整套的快餐服务技术及店面标准系统授权给想加盟麦当劳的人使用，加盟者向麦当劳支付首期特许费 2.25 万美元，并按月销售额的 3.5% 交付特许使用费和 8.5% 交付房租，麦当劳支持每一个加盟者取得成功，这就是特许经营。

二、特许经营的本质

（一）特许经营是现代企业的一种新的营销模式

营销是企业的基本功能，随着社会经济的不断发展，企业营销的功能也在不断的创新。特许经营之所以是企业一种新的营销模式，主要表现在以下几点：

1. 特许经营是一种更规范的契约经营形式

特许人（盟主）与受许人（加盟商）之间的交易关系是建立在契约基础之上的，双方必须严格遵守加盟协议的规定。这样可以使企业的经营行为更加理性化、规范化和法制化。

2. 特许经营是一种品牌推广的方式

作为受许人（加盟商），一般都是选择具有品牌效应的商标和牌号进行加盟经营的；而作为特许人（盟主），也希望利用特许经营模式去打造和推广自己的品牌。因此，特许经营的标的一般都是知名的商品或商标牌号，特许经营的模式也就成为了一种品牌推广的有效方式。

3. 特许经营是一种连锁经营的方式

随着市场竞争的日趋激烈，企业要想做强做大，走连锁经营之路是一条捷径。而特许加盟连锁比直营连锁、自由连锁更具有优势，它可以通过加盟方式去建立自己的商品或品牌的营销网络，以迅速扩张的势态去占有市场。

（二）特许经营是一种企业竞争扩张模式

企业通过扩张去占有市场，可以达到实现规模效应的目的。企业最基本的扩张方式有两种，一是内生式自我积累扩张；二是外借式扩张。特许经营模式显然属于后一种扩张方式。

特许经营的企业或特许人为了发展壮大，它必然需要大量的资源，如人力、财力、物力、市场资源等等，但并不是所有企业都能在短期内积累到这些资源。而特许经营的扩张模式却解决了这一问题，它可以通过加盟的方式，借用受许人的资源得以在短期内成功地实现企业扩张。因此，特许经营多被意欲扩张而又缺少内部资源的企业看作是实现企业扩张的高效模式。

（三）特许经营是一种资本运营模式

从我国企业的运营实际出发，我国的企业运营经历了三次“跳跃”式发展阶段。第一次跳跃是指从产品生产向商品生产的跳跃，第二次跳跃是指从单一生产型向生产经营型的跳跃，第三次跳跃是指从生产经营型向资本运营型的跳跃。资本运营论的观点认为，当代企业的运营实际上应该是资本的运营。按资本运营理论，资本运营的具体内容又可被进一步分为实业资本运营、产权资本运营、金融资本运营和无形资本运营四种运营模式。

从特许经营的特点我们可以看出，特许经营模式其实就是一种产权资本运营模式，因为特许经营所特许的特许权内容就是特许人的工业产权和知识产权资本。特许人把这一无形资产通过出租、出售等方式运营并实现产权与经营权的分离，这既是典型的特许经营模式，也是典型的资本运营模式。

（四）特许经营是企业标准化建设的一种方式

商业特许经营也即我们通常说的特许连锁，它要求企业形象、运营流程、经营模式等都要统一化、标准化，这样才能达到不断复制连锁分店，实现加盟扩张的目的。特许经营把“3S”（简单化、标准化、专业化）作为自己的经营原则，并不断地开展标准化的建设，以形成自己独特的模式。麦当劳就是标准化建设的典范。因此，特许经营的本质之一就是企业标准化建设和推行的过程。

（五）特许经营是个人投资创业的良好途径

特许经营不但给特许人自己带来了诸多利益，也给受许人提供了一个投资创业或实现个人价值的机会。采用特许经营作为个人投资创业的方式，具有投资门槛低、资金少、风险小、成功快的特点。因此，特许经营便成为了社会公众选择投资创业的一种行业。

简而言之，特许经营并非只是一种经营形式，它还是一种经营理念和思维方式，这一模式几乎囊括了现代企业最新的经营理念和管理模式，被誉为 21 世纪最具竞争力的商业模式。

【知识链接 1-3】

个人投资方式差异比较（如表 1-1 所示）

表 1-1

个人投资方式差异比较

投资方式 差异性	特许经营	入股实业	购买上市股票
投机性	无	弱	强
退出机制	合同约定	不能退出只能转让	随时可以退出

续表

投资方式 差异性	特许经营	入股实业	购买上市股票
参与经营管理	全程直接参与	部分参与	不参与
投资回报	平稳、明确且可控	较高且明确，不可控	很高、不明确且不可控
投资回收期	短	长	不确定
投资风险	很小	大	很大

【知识链接 1-4】

根据美国商务部的一项研究表明，在美国，特许加盟创业的成功率要比独立创业大得多。在以 3 年为限的考察期里，大约 80% 的独立创业公司失败了，许多公司甚至仅存在不到 1 年。相比而言，仅有不到 2% 的特许加盟企业在 3 年的时期中没有能继续经营下去。

三、特许经营的基本术语

为了准确、深刻地理解特许经营的定义，我们必须熟悉特许经营活动中常见的专业用词。

(1) 特许人 (Franchisor)，也称盟主。其是指将特许权授予出去的主体，亦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等授予受许人使用的一方，通常为法人。特许人是特许权的真正所有者。

(2) 受许人 (Franchisee)，亦称为加盟商、被特许人等。其是指加盟某一特许经营体系的独立法人或自然人，亦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等一定期限使用权的自然人或法人。

(3) 特许权 (Franchise)，或叫特许经营权。其是指特许人所拥有的商标、商号、CIS 系统 (Corporate Identity System)、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。它是特许人与受许人权利和义务所指向的对象，是特许经营合同的标的，它直接与当事人双方的利益相连，是特许经营关系确立的基础。

(4) 授权。特许经营中“授权”指的是特许人将其特许权授予受许人的活动或过程，受许人在接受了“授权”之后，就可以在特许经营合同的约束下以特许人的商标、商号、产品、专利和专有技术、经营模式及其他营业标志等来进行特许业务的运营。

(5) 加盟。指潜在受许人或潜在加盟商接受特许人或盟主规定的条件，以签订特许经营合同 (单店合同、区域合同、多店合同等) 为标志，成为特许人特许经营体系中加盟商的活动或过程。

(6) 加盟金 (Initial Fee)。特许人将特许经营权授予受许人时所收取的一次性费用，这是因为特许人为使受许人正常开业，必须在受许人开业前为其提供一系列支持和帮助。它也

同时体现特许人所拥有的品牌、专利、经营技术诀窍、经营模式、商誉等无形资产的价值。

(7) 特许权使用费 (Royalty Fee), 又称权益金、管理费等。其是指受许人在经营过程中按一定的标准或比例向特许人定期或不定期支付的费用。它体现的是特许人在受许人的经营活动中所拥有的权益。

(8) 市场推广及广告基金。特许人接受许人(加盟商)营业额的一定比例或某固定值向受许人(加盟商)收取的广告基金, 该基金一般由特许人统一管理或特许人和受许人双方共同管理, 受许人(加盟商)使用该基金时需要向特许人提出申请, 由特许人审批和统一规划。

(9) 履约保证金。受许人签订合同后交纳给特许人的保证金, 作为受许人保证遵守所签合同条款的押金。特许人向受许人(加盟商)收取的这个费用主要用于在受许人(加盟商)不及时支付应向特许人支付的款项时的补偿。

(10) 品牌押金。加盟商在签署特许经营合同的同时向盟主缴纳的费用, 用于约束加盟商在特许经营关系持续期间不做有损特许经营体系品牌的事。合同期满、未有违约情况, 押金退还。退还押金不计利息。

(11) 首期投入额。其是指加盟商在开业时所需的启动资金, 其中包括开业铺货额、开业装修额、开业广告额、店铺租让额、加盟金、管理费以及品牌押金等。

(12) 特许经营体系。由特许人和获得特许权的若干受许人企业组成的, 在特许人的统一组织、督导及其经营管理模式下从事经营活动、推广产品及服务的体系。

(13) 总部。特许人建立的用于发展、管理和经营特许经营体系的机构, 它和单店、配送中心共同被称为特许经营体系的三个基本元素。它可以是特许人, 亦即一级法人, 也可以是特许人下的二级法人。

(14) 分部。一般是总部的地方性管理分支机构或办事处。为了更好地管理某个较大区域, 特许人总部会按照地理区划来设立分部, 分部在总部指定的管理辖区内代为行使总部的指定权利, 比如管理权、特许经营开发权等。

(15) 区域加盟商, 又称多店加盟商。其是指加盟某特许体系并获得在某指定地理区域专有权利的受许人(加盟商)。他既有权自己开设加盟店, 也有权在其专有区域内再发展别的加盟商。一般情况下, 特许人会要求区域加盟商在指定时间内、在指定的区域内开设指定数目的加盟单店。

(16) 直营店。其是指特许人或次特许人(分部)用自己的资本建立并管理的单店, 前者称为总部直营店, 后者成为分部直营店。

(17) 加盟店。特许经营体系的受许人(加盟商)投资开设的特许经营单店, 它分为特许加盟店和合作加盟店。

(18) 特许加盟店。此类型加盟店的实体投资(场地、设备、装修等)完全由加盟商投入, 加盟店也由加盟商进行日常经营和承担风险, 特许人收取加盟商的特许权使用费。人们通常意义上所指的加盟店就是指这种类型。此种方式比较适合创业型加盟者。

(19) 合作加盟店。此类型加盟店是指加盟者与特许人共同进行加盟店的实体投资, 比如, 特许人以设备资本作为投资, 加盟者以场地、装修等资本作为投资, 特许人负责加盟店经营并承担经营风险, 加盟者提取确定利益。此种方式对于加盟者来说既可以降低投资门槛费又无经营风险, 加盟者还可以做其他经营, 合作加盟比较适合投资型加盟者。

(20) 督导。其指的是在特许经营网络体系中,由专门的人员(专职督导员或业余督导员)按照一定的规则、标准(通常由特许人总部制定)来对单店的理念、行为、制度、人员、产品、服务、工作流程、视觉形象等各个方面所进行的监督和指导的活动或行为。

(21) 特许经营手册。其指的是特许人所撰写的一系列文件,其目的是为了指导、监督、考核特许经营体系并使之顺利进行,是特许人在自己业务经营中知识、经验、技能、创意等的文本体现。特许经营手册可以分为四个大的类别:招募文件、总部手册、分部或区域加盟商手册和单店手册。

(22) 特许经营合同。广义的特许经营合同指特许人和受许人之间签订的用于规定双方权利义务、确定双方特许经营关系的所有法律契约。它包括特许经营主合同(亦即人们通常理解意义上的特许经营合同)和特许经营辅助合同。特许经营主合同规定特许经营双方的主要权利、义务,特许经营权的内容、特许期限、特许地域、特许费用、违约责任、合同解除等所有重要内容。特许经营辅助合同一般包括商标使用许可协议、软件许可与服务协议、市场推广与广告基金管理办法、保证金协议等。狭义的特许经营合同专指特许经营主合同。



【任务训练】

通过观察周边企业或搜寻网络资料,举例说明特许经营是最具竞争力的商业模式之一。

■ 任务2 特许经营的类型及与其他经营模式的区别



【任务目的】

从类型上去把握特许经营的模式,懂得识别特许经营的各种类型及与其他经营模式的区别。



【任务学习】

一、特许经营的分类

(一) 按特许的内容分类

1. 生产型特许经营

它指的是受许人自己投资建厂,使用特许人的专利、技术、设计和生产标准来加工或制造取得特许权的产品,然后向批发商或零售商出售,受许人不与最终用户(消费者)直接交易。特许人有权维护其企业的信誉,要求受许人按规定的技术和方法从事生产加工,保证产品的质量始终如一,以保护其商标及商号的信誉。同时特许人有权过问受许人对产品的广告宣传及推销方法。该类型的特许经营往往涉及到专利或专有技术诀窍的使用许可。典型的

案例包括：可口可乐的灌装厂、奥运会标志产品的生产。

【典型案例 1-1】

可乐公司的特许经营

从经营体系看，不论是可口可乐还是百事可乐，在全球采取的都是“1+X”模式，即一个浓缩液制造厂+X个罐装厂的模式。这个模式包括五个环节：配料、制造浓缩液、稀释装瓶、渠道销售、广告宣传。可乐公司自己承担3个环节：配料（在美国）、制造浓缩液和全国性的广告宣传。而各地的灌装厂承担稀释灌瓶、本地区的销售和本地区的广告（一般双方会在协议中规定灌装厂必须拿出百分之几做广告宣传，并由百事提供广告带和文案）。“事实上，采用1+X不仅是百事公司，包括可口可乐以及所有的跨地区饮料制造商大多如此，因为这一模式是昂贵的运输费用和灌装厂固定资产投资综合平衡的结果。”

通常情况下，可乐公司先把各个国家的特许经营权卖给不同的公司，由这家公司把这个国家的特许经营权卖给地区的企业。值得注意的是，与其他行业的经销或区域代理不同，可乐厂商会把区域经销权卖给罐装厂，由罐装厂去找各地区的零售商。为了保证各个罐装厂不跨区销售产品，百事特别成立了装瓶厂协作会，由各罐装厂作为理事单位组成，以维护百事可乐在中国的整个价格体系不受破坏。

2. 商品商标型特许经营

这一类特许经营是指受许人使用特许人的商标或品牌和营销方法来批发、销售特许人的产品的方式。作为受许人的加盟店仍保持原有的商号，单一地或在销售其他商品的同时销售特许人生产并取得商标、牌号所有权的商品。商标或品牌特许经营通常是由一个大制造商或品牌商，为其名牌化的产品寻找销路，与加盟者签订合同，授权加盟者对特许商标或品牌进行商业开发的权利。作为回报，加盟者定期向特许人支付费用。这类特许经营主要包括名牌饮料、汽车销售商、汽油服务站等，比较著名的有可口可乐、百事可乐等饮料生产商，通用及福特汽车制造商，美孚石油公司等。

【知识链接 1-5】

格力特许专卖店基本特征

- (1) 格力特许专卖店加盟程序审查通过，并签订格力特许专卖店授权合约。
- (2) 按照格力特许专卖店 VI 规范进行店铺的建筑和内外装修。
- (3) 以格力经营技术资料为基础，以统一形象经营店铺。
- (4) 只销售格力产品和格力推荐产品。
- (5) 必须从格力总部指定的配送中心进货。

3. 商业模式特许经营

这一类特许经营也就是人们通常说的特许连锁。它是指受许人完全按照特许人设计好的单店经营模式来经营。受许人以特许人的形象在公众中出现，特许人对受许人的内部运营管

理、市场营销等方面实行统一管理，具有很强的控制力。受许人不仅有义务维护特许人的商标或标志等不受侵犯，还有义务服从特许人的统一管理。亦即加盟店购买的不仅仅是商品的销售权，而且是整个模式的经营权。这种商业模式特许经营范围广泛，尤其在零售行业、快餐业、服务业中最为突出，其中消费者较为熟悉的麦当劳、肯德基、比萨饼快餐店和 7-Eleven 便利店等都属于这种形式。

【典型案例 1-2】

麦当劳的特许经营模式

早期的特许经营是商品商标型特许经营，在这一阶段，特许商向加盟商提供的仅仅是商品和商标的使用权，作为回报，加盟商需定期向特许商支付费用。例如，通用汽车公司、福特公司、埃克森石油公司、壳牌公司、可口可乐公司、麦当劳公司等采取这种方式从事经营的，这也被称为“第一代特许经营”。

20 世纪 20 年代初，麦当劳利用特许经营形式建立了自己的经营体系。一开始，其采取的是“第一代特许经营”方式，即只在开业之初指导店铺外观和外送服务的细节，以后就两不相干了。这种“大撒把”式的方式造成了经营的危机，许多加盟商按照自己的理解改变了汉堡口味，有的甚至增加了许多复杂的品种，这是对麦当劳经营方式的“腐蚀”。1955 年麦当劳在芝加哥东北部开设了第一家“样板店”，并建立了一套严格的运营制度——QSCV 运营系统，即优质服务、质佳味美、清洁卫生、提供价值。麦当劳借助这样的经营模式推行了第二代特许经营，全世界所有麦当劳使用的调味品、肉和蔬菜的品质均由公司统一规定标准，制作工艺也完全一样，每推出一个新品种，都有一套规定。麦当劳正是依靠这样的经营使其获得迅速发展。

【教学互动】

你觉得采用“商业模式特许经营”是否优于采用“商品商标型特许经营”，为什么？

（二）按授予特许权的方式分类

1. 一般特许经营

这是我们最常见到的形式，即总店向加盟店授予产品、商标、店名、经营模式等特许权，加盟店使用这些特许权进行经营，并支付一定费用。

2. 委托特许经营

总店把自己的产品、商标、店名等特许权出售给一个代理人，授予该代理人特许权，允许该代理人负责某个地区的特许权授予，代理人可以代表总店向他所负责地区内的加盟申请者授予特许权。可以说，这个代理人是中间人，他既是总店的特许权使用者，又是该地区的特许权授予者，但他自己并不直接经营，而是采取转嫁他人的方式开发和经营。总店之所以采取这种方式，是因为代理人比较熟悉当地的关系，通过他可以推动特许加盟的快速扩张，而且可以省掉一笔招商广告费。美国特许连锁公司向海外扩张时，常常采用这种方法，即先向外国当地的代理人出售特许权，再由该代理人负责一个国家或一个地区的特许权授予业