

FRANCHISE

FRANCHISE
FRANCHISE

21世纪特许经营管理系列教材

特许经营管理 实践教学指导教程

《特许经营管理实践教学指导教程》编写组 编著

FRANCHISE

F R A N C H I S E

21世纪特许经营管理系列教材

特许经营管理 实践教学指导教程

《特许经营管理实践教学指导教程》编写组 编著

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

特许经营管理实践教学指导教程/《特许经营管理实践教学指导教程》编写组编著. —北京: 中国人民大学出版社, 2015. 1

21 世纪特许经营管理系列教材

ISBN 978-7-300-20728-5

I. ①特… II. ①特… III. ①特许经营-高等学校-教学参考资料 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 022080 号

21 世纪特许经营管理系列教材

特许经营管理实践教学指导教程

《特许经营管理实践教学指导教程》编写组 编著

Texu Jingying Guanli Shijian Jiaoxue Zhidao Jiaocheng

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京鑫丰华彩印有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

版 次 2015 年 4 月第 1 版

印 张 19.5

印 次 2015 年 4 月第 1 次印刷

字 数 460 000

定 价 46.80 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

“21 世纪特许经营管理系列教材” 编撰委员会

主 编：王学思

副主编：石元蒙

编委会成员(排名不分前后)

侯吉建	扈立家	孟子敏	肖永添	肖小文
李 昊	袁 东	范大良	徐 琳	陆剑宝
熊 科	于 雯	赵 宇	张基辉	陈晓静
崔 宇	黄 晨			

本书编写组

编写组组长 孟子敏

编写组成员 (按照编写章节顺序排列)

侯吉建	袁 东	肖永添	徐 琳	肖小文
范大良				

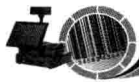


特许经营管理在中国可谓是一门新兴学问，成为高校专业课程前后也不过十多年的历史。但是特许经营对于商业来说无疑是一支极为重要的力量和一门专门的学问。透过这种商业模式，特许经营完成的是知识产品价值的再创造，不但激发特许人创造知识的热情，也使受许人乃至全社会在广泛的知识传播与分享中获取充分收益。不过，尽管特许经营最早的贡献源自于商业领域，但其影响范围和受到的重视却远远超出了商业范畴。作为一种建立在契约基础上的协作关系，特许经营融合了市场经济的法治精神、诚信品格，考验的是现代商业社会中人与人、企业与企业或是企业与人之间的伦理道德。在这里，不仅有鹏程高远的商业志向、激情洋溢的商业智慧、先进专业的商业技术，还有缜密严肃的市场法制、兼容并蓄的商业环境，更有人类最美好的生活理想与道德情操。

那么，对于身处于深刻变革中的每一个参与特许经营的中国企业和公民来说，我们究竟应该交出一份怎样的答卷呢？当今的中国已是全球第二大经济体，也是世界上最大的特许经营市场。短短 30 年，我们走完了西方耗时 150 余年的历程，经历的是一番跳跃式的成长。然而正如同一个在青春期快速成长的孩子，长得太快自然体格就不会很健壮。在蓬勃发展的中国特许经营市场上，欺诈、运作不规范和急功近利等现象并不鲜见。作为一名在中国从事多年特许经营专业教育的教师，这样的现象引起我深深的思考。

特许经营的英文是 franchise，最早是西方中古时期用于指代政治特权授权现象的词汇。大约在 19 世纪中叶，franchise 一词的含义发生了性质上的巨大转变，被用于指代企业商业权利授权所引发的商业模式。但无论词汇含义如何演变，授权一直是特许经营的核心，没有授权也就没有特许经营。与一般意义上的授权有所区别，现代商业领域中的授权是建立在企业知识产品基础上的，通过授权契约，企业在不动摇知识产品所有权的前提下，将知识产品的使用权、部分处置权和收益权授予受许人行使，不但使知识产品得以摆脱其他生产要素而单独创造价值，而且促进知识产品在全社会的广泛流通和利用，从而推动整个社会的共同进步。

特许经营的模式支柱包括商业契约和商业运营，两者联系紧密但却以契约为核心。在特许经营中，特许人和受许人之间并非合作关系而是协作关系。合作以过程为导向，参与各方并不会刻意计较各自的得与失，道德是维持合作关系的检验准绳，自治是合作关系的典型特征；与之相比较，协作以结果为导向，参与其中的各方以各自的利益为出发点，在



一定的限定条件下以博弈的方式最终达成共同目标。可见，协作需要依靠强制外力来限制各方的私利和博弈行为，他治成为协作关系的必需条件。特许经营中的这种强制外力主要来自于契约。通过契约，特许人确立起协作关系中的己方权利和对方义务，保证其知识产品得以成功复制和规范操作。也就是说，契约制定了特许人和受许人间的“游戏规则”，而双方开展的一切商业运营协作，无外乎都是在这种“游戏规则”下的具体操作。从这个意义上说，我们应该感谢当年将 franchise 翻译为“特许经营”一词的那个中国人，他不但准确地理解和表达了 franchise 蕴涵的深刻含义，还以“特许”和“经营”这样的先后排列顺序为中国特许经营实践指出了路径。

然而我们也应该看到，与上述认识不同的是，很多中国企业和社会公众在理解这两个模式支柱时，经常认为它们是一种并列关系而非从属关系。是并列，就会有选择，或者契约在前，或者经营在前。这种先后顺序上的刻意或非刻意选择，既是中国本土特许经营实践经常出现种种偏差现象的思想根源之一，也折射出中国特许经营教育的匮乏。古人云：“虽云色白，匪染弗丽；虽云味甘，匪和弗美。”意思是说，丝虽然白，但是不加漂染就不会靓丽；美味虽然甘甜，但不加调和就不会可口。不懂得特许经营的模式内涵，再绚烂的成功也只是昙花一现；违反特许经营规律的操作，就会把特许经营中国实践引入歧途。普及特许经营知识是本科教育义不容辞的责任，在当今国家经济转型和产业升级的大背景下，这个任务显得尤为迫切。

2013年，我和诸位致力于中国特许经营本科教育的同仁一起创建的北京师范大学珠海分校特许经营学院已经走过了十年历程。创建这所学院的目的，一是集合一批科研力量推动特许经营中国本土化的理论探索和研究；二是培养具备高素质、能适应中国特许经营企业多方面需求的高等专业人才。十年树木，百年树人！特许经营学院如同一枚播撒在中国热土上的种子，逐渐发芽和成长起来。我很欣慰地看到，历经十年的探索，我们已经摸索和提炼出一整套中国特许经营本科教育的基本模式，支撑专业的课程体系也已经建立并逐渐成熟。特许经营是一门交叉性很强的综合专业，它的主干学科来源于经济学、管理学和法学，课程设置向工商管理、市场营销、法律乃至心理学和美学等应用领域延伸，这是适应本科教育重视基础广博面的体现；在课程体系设置上，以特许经营专业课程为核心，以专项应用能力为导向，覆盖特许经营的核心知识和专业实践能力培养，这是适应应用型本科专业人才教育导向的体现。

本次出版的“21世纪特许经营管理系列教材”一共有9本，绝大部分都是在前期原有教材的基础上，经过反复研究和教学实践提炼而改版或重新撰写的成果。本系列教材具有以下两个特点：第一，突出对学生特许经营专业理念和专业实践技能的培养。教材是教学的依据，也是学院育人观念的体现。本系列教材涵盖了特许经营本科教育的核心课程，根据特许经营内在运作规律进行内容取舍与编写，凸显特许经营专业知识点和实践能力点。第二，大量吸收国内外与特许经营相关的理论研究和实践成果。理论是规律的总结，是指导实践的依据。特许经营学院通过与国际特许经营学会的紧密合作，积累了大量的国外特许经营研究成果，又通过与企业间的互动，获取了丰富的企业实践资料。这些成果和资料都被借鉴和吸收到系列教材的编撰内容中，用以开拓学生视野，紧密联系实际。

写一本书要感谢很多人，而建设一个特许经营本科教育事业则需要感谢整个团队和更



多的人。感谢北京师范大学珠海分校的领导和当年初创学院的团队成员们，是你们秉持坚定的信念、勇于开拓的精神和十年来的鼓励与支持，才使中国特许经营本科教育事业萌芽并发展壮大！感谢全社会所有支持学院发展的学者、专家和企业界的朋友们，你们的诉求和建议就是我们努力的方向与动力，是你们不断的实践为特许经营本土化开辟了道路，为中国特许经营的本科教育提供了源源不断的启迪和素材！感谢中国人民大学出版社的编辑们，你们的认同与指导是对我们工作的高度肯定与鼓励！感谢特许经营学院的全体教师，是你们的辛勤努力才使得本系列教材得以问世，更使得特许经营学院有了今天的发展！感谢特许经营学院的全体学生，你们是中国特许经营的未来，是你们求知的渴望激励着学院全体教师努力奉献、开拓进取！

最后，在特许经营学院即将迎来十周年华诞和本系列教材出版在即之时，我想借用一句古语来表达我的心情，并与所有关注和支持中国特许经营本科教育事业的朋友们共勉：“敬教劝学，建国之大本；兴贤育才，为政之先务。”这是我们所有特许经营教育与研究人员的使命，也是我们孜孜以求的人生目标！

北京师范大学珠海分校教授
北京师范大学珠海分校特许经营学院院长



管理学类课程通常具有很强的应用性和可操作性,对于管理学类课程的教学而言,实践教学的重要性和必要性已毋庸置疑。为此,在管理学类课程的教学,必须坚持理论教学与实践教学并重。特别是针对过去长期以来在传统教学中“重理论、轻实践”的偏差,更加应该强调突出实践教学。只有如此,才能够真正达到改进教学效果、提高教学质量的目的。那么,如何开展实践教学,如何改革实践教学的内容、形式和方法,成为管理学类课程执教者面临的共同的、重要的研究课题。

本书正是对管理学类课程如何开展实践教学进行研究和探索所形成的研究成果。作为一本实践教学指导教程,本书以特许经营管理专业为例,对该专业的各门专业主干课程分别研究和制定了实践教学方案,用于指导各门课程的实践教学。

本书编写组成员所在的北京师范大学珠海分校特许经营学院一直保有重视实践教学的传统,长期以来在各门专业课程的教学鼓励和坚持开展实践教学。为此,学院专门将特许经营管理专业的专业课程设计为“N+1”学分,其中,“N”为理论教学学分,而“1”即为实践教学学分。例如,3学分的课程通常设计为“2+1”学分,2学分的课程则可以设计为“1+1”学分。这种专门为实践教学规定学分的教学管理设计,目的在于加强对实践教学的重视,规范对实践教学的管理。在近年来的教学实践过程中,特许经营管理专业各门专业课程在进行理论教学的同时,均不断在教学实际工作中探索和改革实践教学的内容、形式和方法。

在多层教学实践的基础上,学院教师团队开展了一系列的教学研究活动。在孟子敏教授的提倡和带领下,自2011年开始,先后成功申报并完成了学院、学校质量工程项目教学改革立项课题,于2012年申报并获批了广东省教育厅质量工程项目教学改革立项课题。在教师团队的共同努力下,顺利开展了课题相关研究,编写了特许经营管理专业各门课程的实践教学方案,并在各门课程的教学实践中予以实施,同时在方案实施过程中予以修改和完善。本书正是这一系列研究活动和研究课题的最终研究成果。

本书是集体劳动和集体智慧的结晶。由孟子敏最早提出研究思想,设计研究框架,并负责申报课题,组织方案撰写以及担任教材统稿等工作。由各门专业课程的任课教师组成研究团队,完成方案写作,并在教学中进行方案实施以及在实施中进行方案修改和完善。研究团队的具体分工如下:侯吉建:《“特许经营体系设计与构建”课程实践教学方案》;袁东:《“单店运营管理”课程实践教学方案》;肖永添:《“总部运营管理”课程实践教学



方案》和《“国际特许经营”课程实践教学方案》；徐琳：《“特许经营培训与督导”课程实践教学方案》；肖小文：《“特许经营法律实务”课程实践教学方案》；范大良：《“创业管理”课程实践教学方案》。

作为集体创作的成果，本书的成功出版特别要感谢特许经营学院领导的大力鼓励和支持。同时，要感谢学院全体老师和学生的支持和配合。最后，还要感谢出版社同志们的辛苦工作。

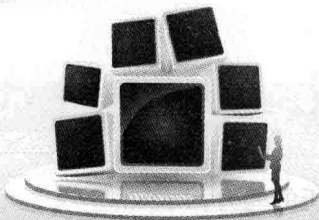
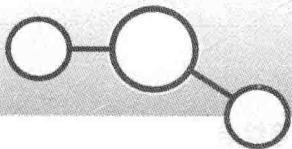
限于编写者的经验和水平，本书中难免存在疏漏甚至错误之处，敬请广大读者批评指正。

本书编写组

“特许经营体系设计与构建”课程实践教学方案	1
第一单元 行业环境分析	4
第二单元 对等店单店经营模式设计调查研究	11
第三单元 对等店单店运营管理系统设计调查研究	21
第四单元 对等店单店识别系统设计调查研究	36
第五单元 对等店单店受许人权益设计调查研究	42
第六单元 对等店单店投资回收模型设计调查研究	48
第七单元 特许经营单店系统模拟设计	57
“单店运营管理”课程实践教学方案	63
第一单元 样本店卖场布局绘制与基础经营数据实测	65
第二单元 模拟店卖场布局设计与基础经营指标规划	85
第三单元 企业（单店）客户满意度调研	93
第四单元 服务蓝图设计与应用	98
“总部运营管理”课程实践教学方案	103
第一单元 总部管理概述	107
第二单元 总部战略管理	111
第三单元 总部体系构建	115
第四单元 总部渠道管理	118
第五单元 总部人才及信息管理	122
第六单元 特许业态选择	125
第七单元 总部质量管理	128
第八单元 总部配送管理	131
第九单元 总部财务管理	135
“国际特许经营”课程实践教学方案	142
第一单元 国际特许经营环境分析	145
第二单元 国际特许经营体系构建	149



第三单元	国际特许经营业务管理	152
第四单元	国际特许经营营销管理	155
第五单元	国际特许经营金融与资本管理	159
第六单元	国际特许经营合同管理	163
第七单元	国际特许经营知识产权管理	168
第八单元	国际特许经营结算管理	172
“特许经营培训与督导”课程实践教学方案		181
第一单元	特许经营培训与督导基本认知	183
第二单元	特许经营培训运营管理流程认知	191
第三单元	企业培训体系认知与设计	197
第四单元	企业督导体系认知与设计	209
第五单元	特许经营培训与督导综合实践	213
“特许经营法律实务”课程实践教学方案		217
第一单元	特许经营企业著作权侵权案例分析	220
第二单元	特许经营企业专利权侵权案例分析	225
第三单元	特许经营企业商标权侵权案例分析	231
第四单元	特许经营企业不正当竞争纠纷案例分析	238
第五单元	特许经营企业合同纠纷案例分析	244
第六单元	特许经营企业访谈	252
第七单元	特许经营合同起草与修改、完善	260
“创业管理”课程实践教学方案		265
第一单元	创业者或企业家访谈	269
第二单元	创业环境分析	273
第三单元	创业者自我认知	275
第四单元	创业团队创建与管理	277
第五单元	创意和商机选择	282
第六单元	商业模式构建	284
第七单元	商业计划书写作	288
第八单元	模拟公司注册	293
第九单元	商业计划书竞赛	300



“特许经营体系设计与构建”课程实践教学方案

一、课程概况

课程名称(中文): 特许经营体系设计与构建

(英文): Designing and Constructing for A Franchising System

课程性质: 专业主干课

课程总学时: 54

实践教学学时: 18

课程总学分: 3

实践教学学分: 1

先修课程: 特许经营导论、市场营销学、会计学

开课学期: 3

二、实践教学任务及目标

(一) 教学任务

- (1) 行业环境分析研究。
- (2) 特许经营对等店^①单店系统设计调查。
- (3) 特许经营单店系统模拟设计。

(二) 教学目标

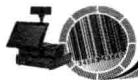
1. 知识目标

掌握戴明系统理论、行业环境分析理论、经营模式设计理论、运营管理系统设计理论、单店识别系统设计理论、受许人权益设计理论以及单店投资回收分析理论。

2. 能力目标

形成对所学经济学、管理学、市场营销、特许经营导论、会计学等课程理论知识的综

^① 对等店是指提供与本特许经营体系相同或类似商品/服务的其他特许经营体系的单店。



合应用能力；提升信息收集、整理、分析的能力。

3. 综合素质目标

形成文案制作、客户沟通、财务预算、讲演、团队组织与协调等综合素质能力。

三、实践教学形式及要求

(一) 本课程的实践教学形式

每个教学班学生自愿结合组成若干研究小组，以小组为单位，模拟一个在特定行业中的企业，在复习和消化吸收课堂理论教学内容基础上，在教师指导下完成 7 个实践教学的学习任务。具体的实践教学形式包括：

- (1) 行业环境分析报告的撰写。
- (2) 行业环境分析报告的陈述。
- (3) 对等店的调查访谈。
- (4) 对等店调查报告的撰写。
- (5) 对等店调查报告的陈述。
- (6) 单店系统模拟设计报告的撰写与提交。

(二) 各种实践教学形式的基本要求

各种实践教学形式的基本要求见表 1—1。

表 1—1 各种实践教学形式的基本要求

实践教学形式	实践教学要求
行业环境分析报告的撰写	<ol style="list-style-type: none"> 1) 信息收集要完备，不得遗漏给定的参数。 2) 信息整理要严格按照参数逻辑进行归类。 3) 信息分析要简单、清晰，并有相应的结论。 4) 制成 PPT 格式的行业环境分析报告并留存相应的 Word 格式文档。 5) PPT 格式的行业环境分析报告应当简明扼要，避免堆砌大量文字，并应配以相关图片。
行业环境分析报告的陈述	<ol style="list-style-type: none"> 1) 陈述人必须事前熟悉所有陈述内容。 2) 陈述时陈述人要先介绍自己，接下来介绍小组全体成员。 3) 陈述不得超过限定的陈述时间。
对等店的调查访谈	<ol style="list-style-type: none"> 1) 必须到现场，不得用电话或网络访谈。 2) 调查访谈前要拟订好访谈提纲并确定主要访谈人选。 3) 要有专人做现场访谈记录。 4) 每次访谈要留有现场影像资料。
对等店调查报告的撰写	<ol style="list-style-type: none"> 1) 准确提供本次调查访谈的时间、地点、人物（调查人员及分工）。 2) 准确提供被访谈者的姓名、职位及电话联络方式。 3) 出具现场影像资料。 4) 按照访谈提纲的顺序撰写报告内容。 5) 制成 PPT 格式的对等店调查报告并留存相应的 Word 格式文档。 6) 对等店相关数据分析必须使用 Excel 并留存各次调查数据在一个统一的 Excel 文件中。 7) PPT 格式的文件要遵守图、表、文优先顺序。



续前表

实践教学形式	实践教学要求
对等店调查报告的陈述	1) 小组每次推举的陈述人不得重复。 2) 陈述人必须事前熟悉所有陈述内容。 3) 陈述时陈述人要先介绍自己, 接下来介绍小组全体成员。 4) 陈述不得超过限定的陈述时间。
单店系统模拟设计报告的撰写与提交	1) 严格按照教师给定的模板及文本格式进行撰写。 2) 打印装订成册, 一式两份。 3) 按规定时间提交一份报告打印版及电子版。

四、实践教学内容

实践教学内容见表 1—2。

表 1—2 实践教学内容

教学单元	实践教学题目	实践教学内容摘要	学时分配
第一单元	行业环境分析	收集和整理相关数据和信息, 研究分析影响特定行业发展的宏观、中观、微观行业环境因素, 探索和发现在特定行业中企业未来的机会和挑战	2
第二单元	对等店单店经营模式设计调查研究	调查访谈对等店经营人员, 获取相关数据, 探究该对等店的如下经营模式设计元素: <ul style="list-style-type: none"> • 客户定位 • 商品/服务组合 • 获利模型 • 总部对单店的战略控制 	4
第三单元	对等店单店运营管理系统设计调查研究	调查访谈对等店经营人员, 获取相关数据, 探究该对等店的如下运营管理系统设计元素: <ul style="list-style-type: none"> • 日平均交易量 • 客单价 • 月度营业收入 • 月度商品/物料/工时销售成本 • 年度总收入 • 运营管理主流程和辅助流程 • 组织架构 • 年度人力资源成本 • 受许人投资项目明细 • 总部及其他供应商对单店开业后提供的资源明细 • 年度运营管理总成本 • 单店与总部、受许人、其他供应商三者之间的关系 • 单店损益分析模型 	4



续前表

教学单元	实践教学题目	实践教学内容摘要	学时分配
第四单元	对等店单店识别系统设计调查研究	调查访谈对等店经营人员，获取相关数据，探究该对等店的如下识别系统设计元素： <ul style="list-style-type: none"> • 商标 • 商号 • 店铺识别系统 	2
第五单元	对等店单店受许人权益设计调查研究	调查访谈对等店经营人员，获取相关数据，探究该对等店如下受许人权益设计元素： <ul style="list-style-type: none"> • 主体权益设计 • 时间权益设计 • 区域权益设计 • 加盟金设计 • 特许权使用费设计 • 保证金设计 	2
第六单元	对等店单店投资回收模型设计调查研究	调查访谈对等店经营人员，获取相关数据，探究该对等店如下单店投资回收模型设计元素： <ul style="list-style-type: none"> • 单店投资预算模型 • 单店5年损益分析模型 • 单店5年现金收益分析模型 • 单店5年投资回收分析模型 • 单店初始投资预算模型 	2
第七单元	特许经营单店系统模拟设计	在研究特定行业环境和对等店的基础上，模拟设计一个特许经营单店系统，并按照如下大纲撰写设计报告： 第一章 行业环境分析 第二章 单店经营模式设计 第三章 单店运营管理系统设计 第四章 单店识别系统设计 第五章 单店受许人权益设计 第六章 单店投资回收模型设计	2

第一单元 行业环境分析

一、教学目的及要求

(一) 教学目的

- (1) 理解并掌握行业环境分析理论。
- (2) 形成对所学经济学、管理学、市场营销学理论知识的综合应用能力。
- (3) 提升信息收集、整理、分析的能力。



（二）教学要求

(1) 在开展研究之前认真复习、消化、吸收教师课堂教授的理论知识，清晰地界定问题。

(2) 研究小组进行有效的分工合作。

二、理论指导

本实践教学单元对应《特许经营体系设计与构建》教材第二章“企业发展战略规划”的理论教学内容。行业环境分析是企业发展战略规划流程（见图 1—1）中的第三项任务。



图 1—1 企业发展战略规划流程

行业环境分析就是指通过对那些直接或间接影响特定行业发展的宏观、中观、微观行业环境因素进行研究分析，发现和确认企业在特定行业中未来的机会和挑战，以帮助企业进行正确的战略决策。行业环境分析结构如图 1—2 所示。

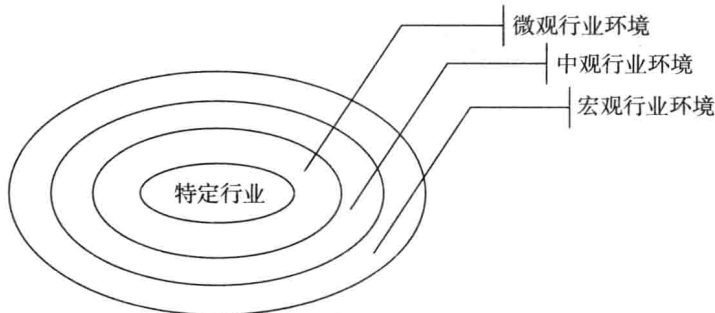


图 1—2 行业环境分析结构图

行业环境分析的基本步骤及方法如图 1—3 所示。

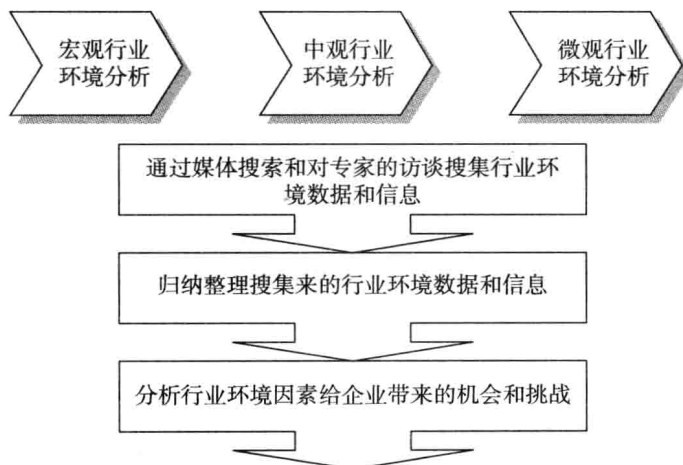


图 1—3 行业环境分析基本步骤及方法



三、实践教学项目

项目 1：宏观行业环境分析

(一) 项目内容

收集、整理、分析影响特定行业发展的宏观环境因素信息。

(二) 项目目标及要求

项目目标：发现和确认在该行业中企业未来的机会与挑战。

项目要求：信息收集要完备，不得遗漏给定的参数；信息整理要严格按照参数逻辑进行分类；信息分析要简单、清晰，并有相应的结论。

(三) 项目条件（场所及时间）

课余时间利用互联网和图书馆收集信息。信息的整理和分析由各小组自行安排时间完成。

(四) 项目组织安排（人员分组）

各小组自行安排。

(五) 项目实施步骤

第一步：复习、消化、吸收、理解课堂教授的理论知识；

第二步：界定问题；

第三步：收集影响特定行业发展的宏观环境因素信息；

第四步：整理影响特定行业发展的宏观环境因素信息；

第五步：分析影响特定行业发展的宏观环境因素信息；

第六步：得出关于在宏观行业环境影响下企业面临的机会和挑战的结论；

第七步：将第五步的信息和第六步的结论整理成 PPT 格式的研究报告；

第八步：在课堂上对第七步生成的研究报告进行陈述。

(六) 项目成果形式及要求

项目成果形式：PPT 格式的宏观行业环境分析报告，并留存相应的 Word 格式文档。

项目成果要求：PPT 格式的宏观行业环境分析报告应当简明扼要，并配以相关图片，避免堆砌大量文字。

(七) 项目指导

宏观行业环境分析是指对那些影响所有行业发展的因素，包括政治和法律、经济、社会及文化、科学与技术、自然环境等进行全面深入分析，从而发现和确认企业在特定行业中面临的机会与挑战。我们可以按照图 1—3 所介绍的方法，使用宏观行业环境分析表