

汪岩☆编著

QUESTION AND ANSWER 特许经营

300问答

经理·主管应掌握的基本知识

目前特许经营已渗透到了我国的商品领域，虽刚刚起步，但已显现出巨大的空间和潜力。国内主要大中城市目前已经具有了相当经营规模的大型连锁超市公司，很多世界知名品牌，也在我国开展特许经营，并且今后将主要通过特许经营的形式谋求继续发展。

汪岩☆编著

行业经营管理 实用指南

06

QUESTION
A N D A N S W E R

特许经营

300问答

经理·主管应掌握的基本知识

中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

特许经营 300 问答/汪岩编著. —北京:中国纺织

出版社, 2006. 3

ISBN 7-5064-3710-4

I. 特… II. 汪… III. 专卖-商业经营-问答

IV. F717.6-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 160821 号

责任编辑:苏广贵 特约编辑:李晓娟

责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号 邮政编码:100027

邮购电话:010-64168110 传真:010-64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail:faxing@c-textilep.com

北京世纪雨田印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

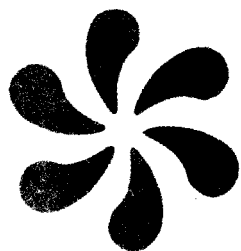
2006 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

开本:640×960 1/16 印张:25.5

字数:280 千字 印数:1—6000 定价:36.00 元

ISBN 7-5064-3710-4/F·0658

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换



前 言

目前激烈的市场竞争促使着特许经营在中国的加速发展,这使我们不能不认真地学习和了解特许经营。从本质上说,特许经营是一种规模化、低成本、智慧型的商业扩张方式,它利用知识产权的转让,充分调动一切有利的资本并实行最优化的组织,不仅完全符合知识经济条件下企业发展的方向,而且本身存在巨大的优势。这种优势已被在国外一百余年的发展历史所证实。

作为一种品牌扩张的高级形式,特许经营拥有无比的魅力。尽管特许人和受许人在不同领域都完全依赖各自的技能和知识,但是在某些情况下,特许经营会带来意想不到的好处,即更高的效率、更低的成本控制、更强的品牌效应和更好的市场适用性,因为特许经营本身就综合了特许人与受许人各自的优势,这优势体现在特许经营者强大的网络和管理技术,加盟者良好的区域协调关系和对区域商业发展的综合判断力等方面。

在一个品牌的初创阶段,特许经营能够成为一种非常有吸引力且迅速有效的资本扩张方式。它能使国际范围内富于进取心的受许人为社会公众提供一致的质量、形象和服务。成功的受许人能与他们的客户建立长久的联系,这自然又能改善他们的经营状况。

目前特许经营已渗透到了我国商品经营领域,虽然只是刚刚起步,但已显现了巨大的空间和潜力,国内主要大中城市已经形成了具有相当经营规模的大型连锁超市公司,如上海市的农工商超市、华联和联华超市公

司等。

特许经营之所以能在我国的主要大中城市迅速发展,其关键就在于特许经营本身具有其他经营形式无法替代的优越性、便利性及管理规范性。对特许经营者而言,将自己经营成功的经验即样板经营程序及商誉、商名、专利等许可他人去经营。经营所需的资金则由购买许可权的加盟者自己筹措,因此是一种既安全又可扩大名声、拓展业务、扩大市场份额的有效方式。对特许加盟者而言,不用自己去探索开创新事业的路子,在支付一定的加盟费后,就可以经营一个知名商标,并长期得到母公司的业务指导、管理监督和配套服务,这为中小商业企业的业务发展带来相对稳定的服务对象和较好的发展前景。

特许经营为一般人提供了一个拥有自己事业的机会,即使他缺少必要的经营经验和足够的资本,也能创业成功。从这个意义上说,特许经营为人们提供了拥有、管理和指导自己事业的机会和新的发展天地。

特许经营是实现商业资本扩张的一种非常有效的形式,一些中小企业或私人投资者可以在节省资本投入的前提下达到不用自建经销机构就可以通过外国加盟的销售组织来实现商品的拓销。特许人和受许人在保持其各自独立性的同时,经过特许合作来使双方获利。特许人可以按其经营模式扩大业务,受许人则可以减少市场风险。

特许经营具有极强的渗透性,其经营范围已经从连锁超市、餐饮业扩展到许多行业,诸如旅馆、保健品、美容、洗染、中西药品、房产交易、黄金饰品、信息科技培训等等。特许经营方式正在进一步拓展,并成为推动我国区域商业和其他经济发展的一个重要因素。

本书为您详细地剖析特许经营的原理、历史、法律法规以及加盟特许经营的整个过程,力求使读者能够尽快地熟悉和了解特许经营。

编 者

2005 年 11 月



目录

CONTENTS

第一章 特许经营的原理	1
特许经营从何而来?	1
对 Franchising 的翻译和理解有哪些?	2
特许经营的概念是什么?	3
特许经营与连锁经营的区别?	5
特许经营与连锁经营相比有哪些优势?	6
特许经营与商业代理的区别有哪些?	8
如何从麦当劳来了解特许制度?	9
如何从麦当劳来了解特许经营的策略?	9
如何从麦当劳来了解特许体系?	13

如何从麦当劳来了解特许店的统一中心管制办法?	14
麦当劳如何选择特许加盟者?	16
麦当劳如何协调总部与加盟店的关系?	18
特许经营按特许人与受许人的身份分类有哪几类?	20
特许经营按特许权授予方式分类有哪几类?	21
特许经营按特许内容分类有哪几类?	22
特许经营按经营业务内容分类有哪几类?	23
特许经营主要分布在哪些行业?	24
美国《华尔街日报》对特许经营的一项调查如何?	26
盖洛普(Gallup)关于特许经营的调查如何?	28
第二章 特许经营的历史与发展	31
特许经营起源于哪里?	31
特许经营在美国的发展与现状如何?	34
特许经营在欧洲的发展与现状如何?	36
特许经营在日本的发展与现状如何?	37
特许经营在我国台湾地区的发展与现状如何?	39

7 - Eleven 便利店的特许经营状况如何?	40
7 - Eleven 便利店的特许制度是什么样的?	40
香港 7 - Eleven 便利店体现了特许经营的什么特点?	42
世界各国特许经营资料统计体现了什么?	45
第三章 特许经营优劣分析	47
特许经营发展的 12 条理由是什么?	47
特许经营的制度优势是什么?	49
特许经营的经营优势是什么?	50
为什么特许经营成功的概率比较大?	51
受许人能够从特许经营中得到哪些好处?	51
特许经营对特许人来说有哪些优势?	54
特许经营对消费者有哪些好处?	56
特许经营对受许人的挑战有哪些?	56
特许经营对特许人的挑战有哪些?	59
如何正确面对来自国际知名品牌的诱惑?	60
怎样正确对待与特许人的关系?	63



为什么要不断提高管理水平?	63
投资者为什么要亲自管理?	63
为什么要妥善解决铺租问题?	64
如何防止特许经营的“变异”?	64
为什么说双赢才是正道?	65
特许经营如何使联想快速扩张?	66
第四章 特许经营是一种全新的企业扩张模式	69
为什么要进行特许经营的可行性研究?	69
特许经营可行性研究的简介要包括哪些内容?	69
特许经营可行性研究的前言要包括哪些内容?	70
特许经营可行性研究的营销管理要包括哪些内容?	70
特许经营可行性研究的管理组织要包括哪些内容?	72
特许经营可行性研究的财会、税收要包括哪些内容?	73
特许经营可行性研究的法律、政策要包括哪些内容?	73
组建特许组织的程序如何进行?	73
试点经营如何进行?	74

特许权组合的开发如何进行?	75
操作手册应当如何制定?	77
营销特许权应当如何确定?	80
如何正确地选择受许人?	82
发展特许组织有哪些策略?	84
成功的特许品牌由哪些要件构成?	86
宝洁公司如何构建自己的特许品牌?	89
特许品牌的名称为什么很重要?	91
特许品牌的标志为什么很重要?	92
第五章 如何购买特许经营权	93
购买特许经营权分哪些步骤?	93
特许加盟的申请程序是什么样的?	94
加盟申请各程序一般有哪些具体内容?	94
特许经营的加盟申请表是什么样的?	95
特许经营的加盟市场分析报告是什么样的?	96
如何对特许人进行准确的评估?	97

如何对特许人所在的行业进行分析?	97
如何对特许人的发展及其所处阶段进行分析?	98
如何对特许人的财会状况进行分析?	99
如何对特许人的市场竞争力进行分析?	100
如何对特许人的管理水平进行分析?	100
特许人应为受许人提供哪些培训?	102
特许人应为受许人提供哪些业务指导和协助?	103
特许人应为受许人提供开业后的哪些后续服务?	103
如何确定特许人收费的合理性?	104
合作条件及合约内容如何确定?	105
如何对加盟总部特许经营销售规划类项目进行评估?	107
如何对加盟总部管理类项目进行评估?	108
如何对加盟总部的教育培训类项目进行评估?	109
如何对加盟总部的现状与发展类项目进行评估?	110
什么是特许加盟费?	111
特许加盟费如何按特许内容来核定?	112

特许加盟费如何按交纳时间来核定?	112
加盟费与保证金、其他费用有哪些区别?	113
以巴蜀乡情风味酒楼为例看特许加盟的主要条件有哪些?	114
特许经营的租金是什么情况?	115
特许经营还需要其他哪些资金?	115
特许经营如何进行资金的筹备?	117
交纳特许费用要注意的问题有哪些?	118
如何了解国外特许人的特许经营?	118
能否将购买的特许经营权转卖给他人?	119
店址的选择如何进行?	120
如何对备选店址进行评估?	121
成为受许人要做的主要工作是什么?	122
受许人需要一些必备的素质吗?	125
受许人为什么需要良好的心理素质?	125
受许人为什么需要一定的管理经验?	126
受许人为什么需要选择正确的特许人?	128

受许人为什么需要选择合适的店铺位置?	129
受许人为什么需要制定明确的经营方针?	130
国内外著名餐饮美食类特许品牌有哪些?	131
国内外著名教育类特许品牌有哪些?	135
第六章 特许人与受许人的关系	139
特许人可能出现的问题有哪些?	139
加盟店对总部不满主要表现在哪些方面?	140
如何解决加盟店的不满情绪?	140
总部与加盟店之间容易发生争执的问题有哪些?	141
特许总部为什么要充实总部职能?	142
特许总部为什么要建立为加盟者服务的咨询系统?	142
特许总部为什么要建立平衡的特许经营关系?	142
特许总部为什么要正确理解特许经营关系?	143
特许总部为什么要强化总部与加盟店之间的沟通?	144
为什么说特许经营的本质是特许权的转让?	145
为什么说特许经营是一种法律关系?	145

为什么特许经营中的受许人要支付相关费用?	146
了解什么是特许加入议定书?	147
特许经营合同的基本要素包括哪些?	148
受许人使用对方商标、商号名称享有哪些权利?	152
特许人如何保护自己的商标、服务标记以及商号?	153
如何解决把授予商标使用权作为搭卖手段的问题?	154
特许经营地区的含义是什么?	155
地区限制的含义是什么?	156
经营特许经营产品应当如何进行供应与销售?	158
经营特许经营产品搭卖问题如何解决?	159
在什么情况下特许人的搭卖是允许的?	160
特许人直接供应的产品如何作价?	160
受许人从第三人处购得的产品如何定价?	161
特许经营产品的再卖价格如何确定?	161
为什么特许人对受许人的培训很重要?	163
特许人可用的培训方法有哪些?	164

特许经营的费用如何定义?	165
特许经营收取费用的办法如何?	165
特许经营利益的转移是什么?	166
受让人特许经营利益转移的一般条件有哪些?	167
受让人向公司法人转移利益的条件是什么?	168
受让人死亡后的利益转移如何进行?	168
优先购买权是什么?	169
特许经营合同的展期与终止如何进行?	169
终止特许经营合同的正当理由有哪些?	171
特许人公平行为的责任是什么?	172
受让人的法律地位是什么?	173
经营手册是什么?	174
受让人的保证条款有哪些?	174
特许经营的广告宣传如何进行?	175
什么是防止误解的说明?	176
特许人的企业保险是什么?	176

代营条款是什么?	177
非自动弃权条款是什么?	177
仲裁如何进行?	177
签合同同时特许人要注意哪几个问题?	178
受许人的须知事项有哪些?	181
通常的国际特许经营合同是什么样的?	184
如何从某品牌(简称 ABC)的范例了解特许经营加盟协议书?	202
第七章 特许组织人力资源管理的策略	215
特许经营组织如何正确选择人才?	215
特许经营组织为什么要重视员工个性?	217
特许经营组织如何培养员工良好的工作习惯?	218
特许经营组织如何运用走动式管理?	221
麦当劳人才培训如何按月考核辅导?	224
如何采用多样化的沟通方式?	225
如何建立整体性劳动管理制度?	226
招募、训练员工的基本考虑是什么?	226

彻底执行训练的四步骤是什么?	227
如何利用工作伙伴加强训练?	227
如何看待麦当劳汉堡包大学?	228
第八章 特许经营采购的控制与管理	229
特许经营的订货作业是什么?	229
什么是进货作业管理?	231
费用项目是什么?	232
费用负担原则是什么?	232
订货管理制度规范如何制定?	233
采购部门的三项重任是什么?	235
采购部门的工作范畴是什么?	235
特许经营对外采购制度流程是什么?	236
特许经营采购基本资料卡是什么?	237
特许经营采购汇总卡是什么?	237
存货管理是什么?	238
提高存货回转率的方法有几种?	238