

流通现代化与国际化丛书

向欣
孟扬
编著



特许经营： 商业发展的国际化潮流

中国商业出版社

《流通现代化与国际化》丛书

特许经营： 商业发展的国际化潮流

向欣 孟扬 编著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

特许经营:商业发展的国际化潮流/向欣 孟扬编著.-北京:中国商业出版社,1997.3

ISBN 7-5044-3323-3

I. 国… I. ①向…②孟… II. 国际贸易-许可证-贸易实务
N. F740.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 02441 号

责任编辑:施 红

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺1号)
新华书店北京发行所经销
北京东华印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 13.125 印张 336 千字

1997 年 3 月第 1 版 1997 年 3 月第 1 次印刷

定价:16.90 元

(如有印装质量问题可更换)

《流通现代化与国际化》丛书
编辑委员会

主 编：姚成海

副主编：王 晴 向 欣

编 委：（按姓氏笔划为序）

王福械 任兴洲 何明珂

孟 扬 顾国建 黄 武

颜 波

《流通现代化与国际化》丛书

序

王忠禹

流通的现代化和国际化对我国实现两个根本性转变和 2010 年经济和社会发展的远景目标具有重要意义。当前我国国有企业改革已经进入关键时期，企业要真正转变观念，面向市场，适应发展社会主义市场经济新形势的要求，增强竞争能力，就必须潜心研究市场，选择先进的流通方式，实施正确的营销策略。流通的现代化和国际化则是企业成功进入国内市场和国际市场的必经途径。它对于推动企业加大开拓市场力度，实现集约化经营具有积极的作用。流通的国际化和现代化还是实现生产与流通、国内市场与国际市场有机结合的必要手段，将对改变我国传统的产销关系起到重要作用。特别是针对目前卖方市场转向买方市场的新形势，生产、流通企业必须及时转变观念，高度重视流通的地位和作用，努力推进增长方式转变，促进产品质量和经济效益的提高。现阶段我国流通产业发展滞后，流通的现代化和国际化程度较低，市场竞争能力弱，不能适应社会化大生产、大市场与大流通的需要，制约了经济运行的良性循环，迫切需要我们z把流通体制的改革与流通产业的发展放到经济工作的重要位置，抓紧抓好，使流通产业在国民经济发展中真正起到先导作用，提高经济运行和经济增长的质量和效益。

流通现代化和国际化的内容十分丰富。其中，代理制、连锁

经营及配送制等现代流通组织形式和经营方式是适应市场经济发展需要的产物，是流通现代化的重点。而流通国际化则是市场经济发展的必然趋势。在面向本国市场的同时，还要积极开拓国际市场，这就要求我们在深入了解国际市场的基础上，发挥我国经济的比较优势，实施大经贸、大流通战略。改革开放以来，许多国际大财团、大公司、大商社看好中国市场，纷纷在我国设立机构开展经营活动。积极借鉴并大胆引进现代流通组织形式和经营方式，对加速我国流通现代化进程，实现两个根本性转变具有十分重要的意义。

随着世界经济一体化趋势的增强，流通在国际经济交往中的作用日益明显，流通的现代化和国际化程度在一定意义上决定了一国经济的整体竞争实力。姚成海同志牵头组织一批中青年学者、专家，搜集流通理论研究和实践方面的第一手资料，立足实践，潜心研究，编写了《流通现代化与国际化》丛书。这套书比较系统地介绍了流通现代化与国际化的理论知识，概述了目前世界流通产业发展的现状及其方向，从不同层次和多个角度深入探讨了我国实现流通现代化与国际化的途径，是理论与实践、国外经验与国内实际结合较好的一套丛书。这套丛书能对推动我国流通产业发展起到积极的作用。同时也希望在流通现代化和国际化方面有更多的新经验和研究成果问世。谨此有序。

《流通现代化与国际化》丛书

序

陈邦柱

当前我国流通产业的发展正处在重大转折时期,今后 15 年的战略目标以及两个根本性转变的目标,都对流通业的发展提出了新的要求。改革开放以来,我国流通产业的发展取得了巨大进步,商品流通业在整个经济发展中的地位和作用发生了根本性的改变,对整个国民经济的影响力明显增强。商品流通的规模迅速扩大。1979 年至 1995 年社会消费品零售总额增长了 16.3 倍;市场形成价格的机制占据主导地位。目前,除少数关系国计民生的重要商品外,绝大部分商品价格已经放开;流通产业对国民经济发展和产业结构调整的相关作用日趋明显。“八五”期间我国消费品市场的增长已同步或略高于同期国民生产总值的增幅,经济增长已由原来的投资趋动逐渐转向消费趋动。现代市场经济体制的建立、发展和完善,本质上要求充分发挥商品流通对生产的导向作用。因此,研究如何发挥商品市场作为整个市场体系的基础性作用,实行流通产业的两个转变,从而推动整个经济体制和经济增长方式的转变,具有重要意义。

当今世界,经济贸易的发展已超越了国界的限制,大市场、大流通已成为世界经济贸易发展的趋势。70 年代以来,随着电子计算机的广泛应用,商品流通信息化作为带动流通领域技术进步的主流,引发了一场流通革命。这场革命对整个世界经济的发展都

起到了很大的促进作用。同时，随着世界经济区域化和一体化步伐的加快，流通国际化的程度日益加深。流通现代化和国际化紧密联系、相互促进。一个国家要想进入国际市场，必须运用国际上先进的科学技术成果，采用现代化的流通技术和流通手段，才能时刻把握世界市场的发展“脉搏”。一个国家也只有加入到国际大市场、大流通中去，才有可能了解到国际流通业的发展状况，及时掌握国际上最新、最先进的流通方法和手段，实现流通现代化。

科学技术是第一生产力，这一原理同样适用于流通领域。流通业通过把当代国际上先进的科学技术成果和现代经济学等社会科学的新成果，综合地、全面地运用于流通活动中及其经济管理与企业管理，并且广泛采用现代的电子计算机技术等现代化科学手段和方法，提高其国际竞争的水平。同样，市场开放和流通产业国际化是市场经济发展的必然要求和趋势。和平与发展是当今世界的主旋律，因此，抓住这一有利时机，发展大贸易、大流通，是增强国际竞争实力的有效途径。

我国流通产业的发展水平距离流通现代化和国际化的目标还有一定差距。从流通现代化的“硬件”看，虽然说在3000万个零售网点中，已有60%~70%的大型商场拥有计算机，20%的中小型商场拥有了计算机，但大多数企业的计算机运用仍停留在局部运用阶段；从“软件”看，我国流通行业的人员观念有待于进一步转变，总体素质不高，高水平的脑力劳动者为数极少，大约不到10%。另一方面，我国国内市场自我封闭或半封闭的状态，也阻碍了大贸易、大流通的发展进程。随着世界经济贸易一体化步伐的加快，我国介入国际社会的程度会越来越深，流通产业面临着严峻挑战。党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》提出了要推动流通现代化，我国流通产业应抓住国际国内有利形势，勇于迎接挑战，加快现代化步伐，参与国际竞争。

《流通现代化与国际化》丛书是有关专家和学者以推动我国流

通产业的发展，加速流通业现代化和国际化进程为目的，组织编写的一套丛书。这套丛书结合理论研究，注重当前流通改革实践中遇到的热点和难点问题，具有较强的实用价值。希望它能对广大流通管理领导干部、工商企业和研究单位了解国际上流通产业的发展趋势和最新动态有所帮助。

目 录

第一章 特许经营概述	(1)
第一节 特许经营是富有创意的现代经营形式.....	(1)
第二节 特许经营事业是当今新的经济发展热点	(12)
第三节 特许经营常盛不衰的奥秘	(18)
第二章 世界特许经营的发展与演变	(24)
第一节 胜家播下的种子	(24)
第二节 制造商们的新式武器	(25)
第三节 麦当劳成功的启示	(29)
第四节 日本人的妙算	(36)
第五节 走向国际市场	(44)
第三章 当代特许经营发展大趋势	(53)
第一节 概述	(53)
第二节 特许经营无禁区	(55)
第三节 开拓国际市场的利刃	(58)
第四节 高科技成果的广泛采用	(65)
第四章 如何建立成功的特许经营系统	(73)
第一节 建立特许经营系统的条件与可能	(73)
第二节 市场调查、经营战略与行动策划	(80)
第三节 培育样板店与广告宣传.....	(116)
第四节 加盟者的招收与选择.....	(122)
第五节 支付特许经营费用的计算方法.....	(126)
第六节 特许经营合同.....	(128)
第七节 加盟系统的指导、服务、监督与改善.....	(134)
第五章 如何选择适宜的加盟系统	(140)

第一节	加盟的利弊分析.....	(140)
第二节	加盟者的权利和义务.....	(146)
第三节	加盟者的素质和条件.....	(149)
第四节	选择适宜的加盟系统.....	(159)
第五节	加盟风险与回报的测算.....	(176)
第六节	著名特许经营系统的加盟者.....	(182)
第六章	与特许经营相关的法规问题.....	(195)
第一节	特许经营合同.....	(195)
第二节	商业技术的自然转让与保护.....	(204)
第三节	各国有关的法律与规定.....	(211)
第七章	特许经营的中介组织.....	(222)
第一节	特许经营中介组织的地位和作用.....	(222)
第二节	特许经营中介组织的类型.....	(224)
第三节	特许经营中介组织介绍.....	(226)
第八章	世界著名特许商介绍.....	(233)
第一节	快餐业巨头.....	(233)
第二节	饭店业的明星.....	(244)
第三节	服务业特许经营的新秀.....	(254)
第四节	其他行业的特许经营商.....	(269)
第九章	中国特许经营发展前景展望.....	(277)
第一节	我国特许经营发展现状.....	(277)
第二节	我国特许经营发展中存在的问题和困难.....	(284)
第三节	我国特许经营发展的巨大市场潜力.....	(288)
第四节	我国特许经营发展的基本思路.....	(296)
附表：1000家国际特许经营企业简介		(302)
后记		(407)

第一章 特许经营概述

第一节 特许经营是富有创意的现代经营形式

特许经营作为一种现代营销形式，它起源于美国，自其产生以后便不断在具有发达商业体系的国家经济生活中涌现，并以其独特的经营机制显现出强大的生命力。

一、特许经营的涵义

特许经营 (Franchise) 一词来源于法文，原意为免于奴隶、苦役的身分，演变至今引申为特许人的一种特权，它为一般人提供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。从这个意义上来说，特许经营为人们提供了拥有、管理和指导自己事业的自由。

一般来说，特许经营是一种根据合同进行的商业活动，是一种互利的合作关系。即特许授予人（简称特许人）按照合同要求、约束条件给予特许被授予人（简称受许人，亦称加盟者）的一种权利，允许受许人使用特许人已开发出的企业象征（如商标、商号）和经营技术、诀窍及其他工业知识产权。有关受许人的承诺和义务责任问题、使用权的回报都在合同中加以明确说明。特许经营是实现商业资本扩张的一种比较好的形式，一些中小企业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扩大外围销售组织来实现商品的价值。特许人和受许人在保持其独立性的同时，经过特许合作双方获利，特许人可以按其经营模式

顺利扩大业务，受许人则可以减少在一个新领域投资而面临的市场风险。

如果更科学严密地加以概括，则有两种定义：一是国际特许经营协会（IFA）的定义：特许经营是特许人和受许人之间的契约关系，对受许人经营中的如下领域（经营诀窍和培训）由特许人提供并有义务保持关注；受许人的经营是在特许人控制下按一个共同标记、经营模式和（或）过程进行的，并且受许人以自己的积蓄对其业务进行投资。二是欧洲特许经营联合会（EFF）的定义：特许经营是一种基于在法律的财务上分离和独立的当事人（特许人和他的单个受许人）之间紧密而持续的合作基础之上的营销产品和（或）服务和（或）技术的体系，依靠特许人授予其单个受许人权利，并附加义务，以便根据特许人的概念进行经营。此项权利经由直接或间接财务上的交换，给予并迫使单个受许人在双方一致同意而制定的书面特许合同的框架之内，使用特许人的商号和（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。

虽然上述两个定义相当精确和详尽，但也忽略了一些特征，遗留了一些问题。例如，定义一中指出了受许人要自己对其业务进行投资，但没有说明受许人必须拥有其业务，而这一点正是特许经营的一个基本特征。另一个被忽略的基本特征是受许人需要向特许人支付费用。尽管如此，这两个定义对于以下的介绍仍是相当重要的。

二、特许经营的功能

特许经营主要是依靠商标、特殊技术手段和技术或商业的帮助这三个基本方面为纽带进行的，是大生产企业或批发企业以向中小企业有偿提供经营垄断权和经营技术为前提的，如出售或转让商标、专利字号和特有的经营管理技术等组成的纵向联合体，具有一定的强制性和技术系统特色，属于一种独特的知识产权形态。

（一）商标

产品商标、商业或服务业的字号，是一种可以用图表示以区别自然人或法人的产品或服务的标志。无论是何种类型的特许经营，商标及其标志和商业名称都构成特许经营的基本因素，是其体系的基石。特许经营协议签字之后，仍然是商标所有者的特许人将其供给受许人使用，且负有在进行开发时严格维持该商标的形象的义务。商标的形象，事实上作为一切特许经营的粘合剂，对消费者形成一个联系的标记。

（二）特许经营的特殊技能

特殊技术手段是现代特许经营不可分割的一部分，人们常常把它定义为有关产品服务及其生产、商业化、管理和财务办法等实践知识的总和。这种技术手段是特许人通过经验获得的，它可以被转让，不可被公众立即掌握，不受专利证书保护，会给掌握者带来竞争方面的利益。欧共体委员会在1988年11月30日的豁免类别条例中给特殊技术手段下了定义，明确指出特殊技术手段应该是秘密的、实质的和可鉴别的。所谓秘密的，就是说，特殊技术手段具有独创性，如果不与特许人联系就不能获得。实质性就是说对受许人是有用的，协议一经签订，就可用于改善其竞争地位，特别是改善其结果或帮助他进入一个新的市场。可鉴别就是指特殊技术手段应可以用一种确切的方式描述下来，以证明它能满足保密和实质性的条件。

（三）技术或商业帮助

特许人向受许人转让特殊技术时应同时给予技术上的或商业上的帮助。这样做的目的在于帮助受许人了解、吸收和复制特殊技术，在受许人的企业开工之前和之后应提供这种帮助。开工前的帮助指的是工作人员的培训、选择厂址的帮助、寻找投资的帮助以及对现场的研究等等。开工后的帮助指的是技术或商业上的帮助，法律、税务、财会等方面的意见和建议；销售方法上的建议；广泛宣传帮助；内部沟通，组织领导；供应原材料。

三、特许经营的种类

特许经营可以从不同的角度或不同的考察范围划分若干类型，但主要有以下几种类型。

（一）商品商标型特许经营

商品商标型的特许经营是一种传统的经营形态，因其历史久而被称作“第一代特许经营”。在这种形式中，特许人和受许人的关系有如制造商和经销商，特许人是产品制造商或产品部件生产商，受许人的主要任务就是全力以赴地销售特许人生产的产品；特许人只提供用以销售的商品和商标的使用权，作为回报，受许人需定期向特许人支付费用；受许人即经销商要作出产品销售的计划与安排，特许人即生产商可以提供某种形式的广告、管理协助和培训。简而言之，此种形式的特许经营即特许人授权受许人对特定产品或商标进行商业开发的权利，特许人仍保留对商标的所有权，而且与该商标相连的商誉的任何增加都主要由特许人完成。属于这种类型的特许经营有汽车经销商，如通用汽车公司、福特公司、克莱斯勒公司的经销商；有加油站，如爱克森公司、壳牌汽油站、埃尔夫石油公司的汽油专卖商等；以及饮料经销商，如可口可乐公司、百事可乐公司的各种名牌饮料的经销商。

（二）经营模式特许经营

经营模式特许经营也称“全套盈利公式型连锁”。对比前一种类型，这种方式在国外尤其是在欧美国家非常流行。

1. 经营模式特许经营的特点。

经营模式特许经营的特点主要是，在限定时间和区域内，特许人不仅提供给受许人商品和商标，而且还给予一整套进行营销的经营“系统”，“系统”这个词对于特许经营来说是一个关键的问题，也就是受许人从特许人那里得到许多方面的指导和协助，如店址选择、人员培训、商务建立、广告、商品供应等。受许人在这一系统指导下进行业务经营，严格遵守特许人的操作守则，了解吸收和复制特殊技术。只有这样，受许人（加盟店）提供的商品服务才能与特许人（总部）保持统一质量标准。受许人在开业

之前须由特许人对其进行培训,作为回报,受许人应为特许权、特许人的培训以及其他服务支付首期特许费和后续的年金。与其他形式的特许经营不同,特许人除了提供商品商标之外,还提供给加盟店全套的管理和行销制度,甚至是财务上的融通,从而密切了总部和加盟店之间的关系,保障了加盟店的市场竞争能力和生存能力,减少了财务开支,也减少了成员店自己内部之间的竞争。经营模式的特许经营是典型的较新形式的特许经营,它不仅包括快餐业,还有零售业、客房租赁业、私人服务业,以及汽车租赁业甚至房地产业。

2. 经营模式特许经营的种类。

(1) 经营模式特许经营的种类也有不同的划分方法,按所需的资金额可分为以下三种:

①工作型特许经营。只需受许人投入很少的资金,通常可在受许人的家中开展业务而不需要一个营业场所。

②业务型特许经营。需要相对较大的投资用于采购商品、设备和购买或租赁营业场所。因其经营规模比工作型的特许经营大许多,因此受许人需要雇佣一些员工以便进行有效的经营。这种类型的业务范围相对较广,包括冲印照片、会计服务、洗衣以及快餐外卖等。

③投资型特许经营。需要的资金数额更高。投资型受许人首先关心的是获得投资回报,饭店业可作为投资型特许经营的典型,快餐店也可被认为是投资型特许经营。

(2) 经营模式特许经营还可按特许权的交易形式分为以下四种:

①制造商对批发商的特许。最著名的例子是可口可乐和百事可乐,制造商授权特许各个市场上的装瓶商(批发商)购买该公司的浓缩饮料,然后由装瓶商充碳酸气装瓶,再把它们出售给当地市场的零售商。

②制造商对零售商的特许。如石油公司和加油站之间的特许

关系。汽车行业首先开发了这种形式。

③批发商对零售商的特许。如计算机商店、药店、超级市场和汽车维修店。

④零售商之间的特许。这种类型就是人们所熟知的业务模式特许经营。此种类型的特许经营容易在形式上与其他商业经营协定相混淆，如代理商、特约分销商等。

（三）转换型特许经营

转换型特许经营是将现有的独立业务转换成特许经营单位，因此所需各种费用较少，但特许人要仔细评估受许人的能力和参加特许组织的愿望。运用这种方式的目的是使以前的独立商人享有全国知名度和广告的力量。转换型特许经营的一个广为人知并且成功的例子是美国 21 世纪公司。

转换型特许经营使特许人得以进入以前得不到的零售黄金地段，并无需考虑对地点进行控制，减少了需由特许人提供的细节培训和监督工作，同时特许人还能得到一些间接收入。

（四）分支特许经营

公司扩展的传统方式是增加公司的分支店数量，而这需花费大量的资金用于地点选择、装修、存货和经营管理费用。虽然公司扩展本身能带来潜在的收益，但同时必然增加了经营风险。总公司将其拥有的分支店转换成特许经营单位不仅能使公司从销售分支店业务中收回投资的资本，还能继续以年金和服务收费的形式获得利润。在分支型特许经营中，分支店的任何改动和装修所需的资金及其流动资金都由受许人自己提供，同样，在分支店里雇佣和监督雇员的责任也是受许人的，所以公司就可以不受其资本和管理条件的限制，开设更多的分支店。而且，分支店因为拥有所有权势必积极提高销售额，从而带来利润的更快增长。

四、受许人的类型

受许人根据接受的特许权的性质有以下二种：

（一）区域受许人