



高等职业教育“十一·五”规划教材

高职高专连锁经营类教材系列

# 特许经营 管理实务

王吉方 黄桂芝 等  
编著

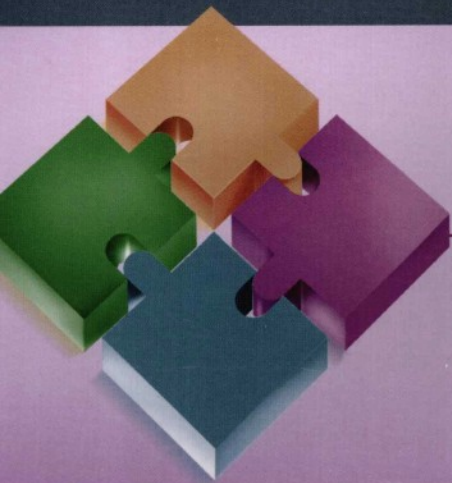


科学出版社  
www.sciencepress.com



高等职业教育“十一五”规划教材

高职高专连锁经营类教材系列



连锁经营管理原理

连锁经营管理案例分析

连锁企业门店开发与设计

连锁企业门店营运管理

连锁企业人力资源管理

连锁企业财务管理

连锁企业物流管理

连锁企业商品采购管理

连锁企业市场营销

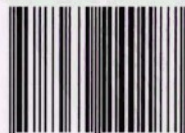
特许经营法律实务

■ 特许经营管理实务

连锁企业信息管理系统(含卖场管理信息系统实训参考图解手册)

连锁企业信息管理系统——卖场管理信息系统实训参考图解手册

ISBN 978-7-03-024018-7



9 787030 240187 >

定价: 33.00元

高等职业教育“十一五”规划教材

高职高专连锁经营类教材系列

# 特许经营管理实务

王吉方 黄桂芝 等 编著

科学出版社

北京



## 内 容 简 介

本书从连锁经营的角度出发,系统地介绍了特许经营管理的基本概念和原理,阐述了特许经营的本质和发展力;重点研究了特许人和受许人的基本特征、作用、资格标准和利益要求,分别对特许经营体系的构建、加盟招商管理、总部的门店营运管理、特许经营手册、特许经营的信息系统管理、特许经营人力资源管理 etc 与企业实务相关的环节进行研究论述;此外,还包括中外著名特许连锁企业经营管理的 30 多个案例。

本书既可作为高等院校连锁经营专业和有关商业经营管理专业的教材,也可供连锁企业员工培训和相关管理人员学习参考。

### 图书在版编目(CIP)数据

特许经营管理实务/王吉方,黄桂芝等编著. —北京:科学出版社,2009  
(高等职业教育“十一五”规划教材·高职高专连锁经营类教材系列)  
ISBN 978-7-03-024018-7

I.特… II.①王… ②黄… III.专卖-商业经营-高等学校:技术学校-教材 IV.F717.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第019827号

责任编辑:任锋娟 / 责任校对:耿耘

责任印制:吕春珉 / 封面设计:东方人华平面设计部

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

铭浩彩色印装有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

\*

2009年3月第一版 开本:787×1092 1/16

2009年3月第一次印刷 印张:21 1/2

印数:1—3 000 字数:510 000

定价:33.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换<海生>)

销售部电话 010-62134988 编辑部电话 010-62135763-8767 (VF02)

版权所有,侵权必究

举报电话:010-64030229; 010-64034315; 13501151303



# 高职高专连锁经营类教材系列

## 编 委 会

**主 任** 都国雄（教育部高等学校高职高专工商管理类专业教学指导委员会委员，  
南京工业职业技术学院组织部部长，博士）

夏昌祥（教育部高等学校高职高专工商管理类专业教学指导委员会委员，  
昆明冶金高等专科学校校长，教授）

**副主任** 王吉方（首钢大学副教授，北京欧亚陆桥咨询机构策划总监）

**委 员** （按姓氏笔画排序）

于 恬	王新盈	平建恒	孙开庆
刘子龙	刘建华	乔淑英	吴 虹
吴 斌	杨 元	杨叶飞	张秀丽
胡启亮	赵玉国	赵桂莲	寇长华
黄桂芝	鲁 杰	曾 琢	蔡中焕
霍文智			

## 本书编写人员

顾 问 裴 亮（中国连锁经营协会秘书长）

郑丹阳（北京凡佳诗管理顾问公司总经理）

主 审 高建成（《名牌时报·超市周刊》主编）

秦 甦（北京汉鼎联合律师事务所律师）

编著者 王吉方 黄桂芝 寇长华

霍文智 祁梦云 蔡中焕



# 序 一

随着我国改革开放的不断深入,我国许多方面的经营体制发生了重大变化,特别是餐饮业、商业、服务业等领域更是发生了深刻的变化,其中最明显的就是连锁经营模式的引入、发展及壮大。

连锁经营在我国经过近20年的发展,已从导入期进入蓬勃发展期,作为现代主流商业模式,连锁经营使世界商业的发展出现了质的飞跃,取得了突破性进展,改变和加快了世界商业的发展进程,对世界经济特别是现代商业经济的发展产生了深刻影响。目前,我国已发展成为连锁经营大国,截至2007年底,已拥有特许连锁体系2800多个,成为世界上特许连锁体系最多的国家,超过始创国美国。连锁经营已经成为我国零售业、餐饮业、服务业众多行业等普遍采用的经营方式,取得了令人鼓舞的成绩,日益显示出强大的发展潜力。但是由于我国的连锁经营起步晚,发展时间较短,同发达国家和地区相比,无论从经营规模上还是行业领域上都存在着明显的差距。面临国际大型连锁企业的竞争,国内的连锁企业如何利用有限的时间加快发展,做强、做大已成为当务之急。

面对新经济、信息化、国际化的社会大背景,面对连锁经营模式下企业的激烈竞争,人才的匮乏显得日益突出。连锁人才缺乏,特别是连锁经营中高级管理人才缺乏,已经成为制约企业发展的一个瓶颈,亟待解决。要想彻底解决人才问题,根本还是要从人才培养入手,从基础教育入手。只有培养出大量的基础性人才,才能源源不断地为连锁企业供应新鲜血液,继而让他们在经营实践中发展成熟,最终成为高级人才和专业人才。

教育部根据我国经济发展对各类专业毕业生的实际需要,结合就业状况,对专门人才培养结构进行了重大调整,对专业设置、课程内容和教学方法进行了必要的整合改造,更加突出实践技能的培养。在市场调研和人才需求分析的基础上,按照教育部的相关指导,我们进行了连锁经营系列教材的策划和组织工作,经过多次研讨,落实了全国几十所高等院校的老师和上海、北京、广州、昆明、南京、沈阳、成都、杨凌、西安等城市的企业参与编写。本教材系列密切结合连锁经营企业的实际工作,结合连锁经营业务的真实案例,其特色可以概括为四个显著的特点:

## 1. 知识系统

本教材系列从连锁经营管理原理、连锁企业人力资源管理、连锁企业门店运营管理、连锁企业门店开发与设计,到连锁企业的信息管理系统、物流管理、财务管理、采购管理、市场营销、仓储与配送等,对连锁企业管理中的诸多环节进行了有理论、有实践的系统探讨,使学生较全面地了解连锁经营所涉及的方方面面的问题。

### 2. 实操性强

本教材系列选择连锁经营行业中的实际工作案例,引发学生的思考,让学生带着问题去学习相应的理论知识,充分调动了学生的学习积极性。针对高等职业院校的学生的特点,将抽象的逻辑建构的知识体系形象化、具体化、生活化和职业化,提高他们的兴趣是至关重要的。因此,从连锁经营业务的实际工作案例导入,能大大提高学生学习的兴趣,从而激发其学习动力。

### 3. 编者队伍“产学研”

本教材系列的编者有来自于教学一线的教师,有身兼企业资深顾问的教师,还有来自于企业的管理人员,他们立足于高职高专的教学特点,将自己的教学和工作经验融入到教材当中,使学生能接触到最实际的知识 and 案例。

### 4. 中外结合,相互借鉴

本教材系列详细介绍了中外连锁经营的最新现状、未来趋势、操作环节和使用程序,尤其把外国著名连锁企业的最新的发展业态和科学的应用信息技术和管理模式引入教材,这对于学生充分掌握中外连锁经营的发展历程、差距和特征、技术具有很好的探索意义。

### 5. 时代感强,贴近实际

本教材系列的许多资料来自2007年至2008年上半年,紧跟我国连锁经营的现状,如我国特许奖、特许品牌、特许案例、特许金牌店长、最具成长特许企业等,并且附录里附有专有名词、术语等资料,有助于针对性地进行连锁经营知识学习。

陶行知老先生有句话:“生活即教育,社会即学校,教学做合一。”我们相信,只要我们职业教育界的各位同仁共同努力,深化改革,解放思想,追求创新,就能实现陶老希望,创造卓越。

教材建设是高职高专教育教学改革的重要组成部分,也是体现职业技能培养特色的关键。本教材系列的编写遵循科学发展观,根据学科发展需要、教学改革需要、专业设置需要、课程改革需要,尤其是市场对人才素质的需要,结合国家教育部教育教学改革的精神,结合国家正在启动的大学生就业工程,面向社会、面向市场、面向经济建设、面向用人单位的具体工作岗位,组织专家、教授铸造而成,可作为连锁经营及其相关专业学生的必修教材,也可是连锁企业、流通企业的员工的培训教材。

高职高专连锁经营类教材系列  
编委会



## 序 二

与王吉方相识已久，但近几年联系并不多。前些日子，他找到我，并带来一部厚厚的书稿。交谈中我得知，他在特许经营领域潜心研究与教学多年，涉猎甚广，著作颇丰，作为朋友亦很为他高兴。

特许经营在我国经过 10 多年的发展，已从导入期进入蓬勃发展期。作为现代主流商业模式之一，特许经营加快和改变了世界商业和服务业的发展进程，对世界经济特别是现代商业的发展产生了深刻的影响。

截至 2008 年底，我国有 60 多个行业采用特许经营的模式，且已拥有特许经营体系 3000 多个，成为世界上特许经营体系最多的国家，超过特许经营的发源地美国。“量”和“质”永远是一对矛盾，快速的发展也带来了一些新问题。本世纪初出现的连锁经营“先做强，还是先做大”的讨论正是连锁模式发展中出现问题的表现。正本清源，树立科学发展观，在教育、文化、人才、理念打下扎实的基础，是特许经营健康发展的保证。在产品与服务、经营规模、管理水平、品牌资产、技术实力、企业文化等方面尽快提升，是特许经营增强竞争力的关键。

从事连锁零售行业报道多年，我也有幸目睹了特许经营在中国发展的历程，因此也对特许经营略知一二，既曾为特许经营的飞速发展而喜悦不已，也曾为特许经营发展中存在的诸多问题而痛心疾首。王吉方老师多年来从事特许经营的研究与教学，对中国的特许经营发展与现状有着十分深入和独到的见解。行业的机缘和事业的情感，我有机会先阅读了本书。通读本书后我觉得本书有五个显著的特点：一是知识系统；二是实操性强；三是中外结合；四是时代感强；五是构思新颖。


从学生学习的角度来讲，知识按模块设计，通过学习目标、技能要点、案例导入、小结、思考题、案例分析、实训项目等环节进行有效的整合，使学生能够学、思、做、练相结合。

从实业界应用角度看，参与本书策划、编著和提供资料的有商务部官员、特许企业总经理、行业协会秘书长、特许企业营运部、开发部和信息部的管理人员、律师所特许专业顾问律师、一线店长等，这对提高本书的内涵、扩大本书的应用和推广范围具有极大的价值。

欣闻《特许经营管理实务》一书即将由科学出版社出版，我为参与本书编写的各大高校的优秀作者和诸多业界人士的认真态度和创新精神所感动，相信他们的努力一定能够得到大家的认可。特许经营在我国发展前景广阔，有许多工作要做，相关的教材也在不断地探索和完善当中。作为朋友，真诚地希望王吉方继续

深入特许经营实践，继续深入调查研究，写出更多的专著与教材，为中国特许经营教学，也为中国特许经营事业的发展做出自己的一份贡献。

《名牌时报·超市周刊》主编



2009年2月



## 前 言

特许经营作为一种零售业及其他许多行业的经营模式和制度，是指经营同类商品或服务的若干企业，在不同的产权制度下，以一定的形式组成一个联合体，通过企业形象的标准化、经营活动的专业化、管理活动的规范化及管理手段的现代化，使复杂的业务活动在职能分工的基础上实现相对的简单化，把分散的经营活动组合成整体的规模经营，从而实现规模效应的一种经营模式和组织形式。特许经营是零售业的革命，也是服务业及其他许多行业的经营革命。

随着我国经济的不断发展，国内特许连锁经营蓬勃发展，但经营存在若干问题。加入 WTO 后，我国零售业及许多行业面临跨国集团的竞争，同时外国零售集团的进入又给我国零售业带来了新的管理模式和经营理念。借鉴国外的先进经验，发展和壮大我国的餐饮业、零售业、服务业等行业是当务之急。特许连锁在连锁三类形式中，最具发展潜力，实践证明它是当前我国商业领域发展最快的经营模式。目前，我国已成为连锁经营大国，截至 2008 年底，已拥有特许连锁体系 3000 多个，成为世界上特许连锁体系最多的国家，超过其始创国美国。运用特许连锁经营的理论指导我国零售业、服务业等行业的发展，在当前具有重要的现实意义。

本书着重突出以下几点：

1. 根据高等教育特点，设计新的内容体系。随着我国经济的发展，特许连锁涉及的行业也已从商业、餐饮业发展到汽配业、经纪业、制造业、文化业、地产业、洗染业、咨询业、IT 业等近 60 个行业。本书力争适应中国特许连锁的发展状况。

2. 结合行业教育特点，注重适用性和可操作性。在内容处理上，本书做到以基础理论“必需、够用”为原则，突出应用性，注重培养学生动手能力，采用了我国大量特许连锁企业的上、中两层经常运用的管理模式和操作技巧。

3. 强调案例教学。从多行业、多角度阐述特许经营，并在每章的后面加入一个与本章相联系的案例，供读者学习时参考。

4. 体系系统、完整，内容通俗易懂，表述清晰、精练。

首钢大学的王吉方确定本书的整体结构和编写特色，并进行统稿。各章的执笔人分别如下：第一、三、五、六章由王吉方执笔；第二章由北京城市学院的祁梦华执笔；第四、七章由北京工商大学的黄桂芝执笔；第八章由沈阳职业技术学院的霍文智执笔；第九章由北京财贸职业学院的寇长华执笔；第十章由昆明冶金高等专科学校的蔡中焕执笔。

本书由中国连锁经营协会裴亮秘书长、北京凡佳诗管理顾问公司郑丹阳总经理担任顾问，《名牌时报·超市周刊》高建成主编、北京汉鼎联合律师事务所秦甦律师担任主审，他们对本书提出了许多宝贵的意见，在此向他们表示衷心的感谢。

此外，还要对给予本书创作工作大力支持的政府领导、业内专家、学者、记者以及出版社的领导、编辑表示衷心的感谢。

由于编写时间有限和特许经营理论与实践的不断发展，书中难免存在不足之处，恳请广大读者批评指正。

王吉方

2009年2月



# 目 录

<b>第一章 特许经营基本原理</b> .....	1
案例导入 7-ELEVEN 便利店 .....	2
<b>第一节 特许经营的含义及相关术语</b> .....	3
一、特许经营的一般含义.....	3
二、特许经营的定义.....	3
三、特许经营的相关术语.....	5
<b>第二节 特许经营的特征与原则</b> .....	8
一、特许经营的基本特征.....	8
二、特许经营的基本原则.....	10
<b>第三节 特许经营的类型</b> .....	11
一、按特许内容分类.....	11
二、按特许双方构成分类.....	12
三、按特许权的授予范围分类.....	13
四、按特许权授予方式分类.....	14
五、按受许人是否可将购买的特许权再特许分类.....	14
<b>第四节 特许经营与其他经营方式的区别</b> .....	15
一、特许经营与连锁经营、直营连锁、自由连锁的比较.....	15
二、特许经营与代理的比较.....	19
三、特许经营与经销、直销、传销、包销的比较.....	19
四、特许经营与设立分公司的比较.....	21
小结 .....	22
思考题.....	22
案例分析.....	23
肯德基的中国特许加盟之路.....	23
实训项目 .....	24
<b>第二章 特许经营的本质和发展力</b> .....	25
案例导入 全聚德的特许经营战略.....	26
<b>第一节 特许经营的本质</b> .....	28
一、特许经营是一种有效的企业营销模式.....	28
二、特许经营是一种实用的企业扩张模式.....	28
三、特许经营是一种全新的商业经营模式.....	29
四、特许经营是一种高效的自主创业方式.....	29

第二节 特许经营优劣分析 .....	29
一、特许经营的优势 .....	29
二、特许经营的劣势 .....	33
第三节 特许经营的发展力 .....	35
一、特许企业经营的连锁力 .....	36
二、特许企业经营的执行力 .....	37
三、特许企业的核心竞争力 .....	40
小结 .....	47
思考题 .....	48
案例分析 .....	48
案例 1 中国服装企业特许经营的五大误区 .....	48
案例 2 “金象大药房”用企业文化塑造连锁力 .....	50
实训项目 .....	53
<b>第三章 特许人</b> .....	<b>54</b>
案例导入 上海可的便利店公司的加盟条件 .....	55
第一节 特许人概述 .....	56
一、特许人的概念 .....	56
二、特许人的作用 .....	57
三、特许人的市场表现者——特许总部 .....	58
四、特许人的主要任务 .....	58
第二节 特许人的资格标准 .....	64
一、特许人应当具备的基本条件 .....	64
二、成为特许人的充分条件 .....	65
三、特许人的特许经营准备 .....	68
第三节 特许人的利益来源 .....	69
一、无形利益的来源 .....	69
二、有形利益的来源 .....	69
小结 .....	72
思考题 .....	72
案例分析 .....	72
连锁风云：内蒙古小肥羊餐饮连锁有限公司 .....	72
实训项目 .....	74
<b>第四章 受让人</b> .....	<b>75</b>
案例导入 老家肉饼开新店分析 .....	76
第一节 受让人概述 .....	77
一、受让人的概念 .....	77
二、受让人的特征 .....	78

三、受许人的功能.....	78
四、受许人的类型.....	79
五、受许人的风险.....	80
六、受许人容易出现的误区.....	81
七、受许人创业与独立创业的区别.....	81
第二节 受许人的资格标准.....	83
一、国家政策规定.....	83
二、受许人应具备的条件(资格标准).....	83
第三节 受许人的利益来源.....	89
一、无形利益的来源.....	89
二、有形利益的来源.....	90
小结.....	92
思考题.....	93
案例分析.....	93
一个奥运特许陶瓷生产商的悲喜.....	93
实训项目.....	95
第五章 特许经营体系的构建.....	96
案例导入 重庆小天鹅的特许之路.....	97
第一节 特许经营体系构建的准备.....	99
一、进行特许经营的可行性研究.....	99
二、制定特许经营战略规划.....	100
三、制定特许经营商业计划.....	102
四、公布特许人的公开文件.....	104
五、试点经营.....	105
六、构建好自己的特许经营品牌.....	105
第二节 特许经营体系的设计.....	106
一、特许权的设计.....	106
二、单店设计.....	108
三、区域分部设计.....	109
四、总部设计.....	109
五、特许经营管理体系设计.....	109
第三节 特许总部的建立.....	112
一、特许总部的组织结构.....	112
二、特许经营总部的地位与职能.....	119
三、特许总部的建立步骤.....	120
第四节 特许体系的单店建设.....	121
一、建立样板店.....	121

二、制定单店手册.....	124
第五节 特许经营推广体系的构建.....	125
一、特许经营体系推广的步骤.....	126
二、特许经营体系推广的策略.....	126
小结.....	130
思考题.....	130
案例分析.....	131
福奈特特许体系的构建与执行.....	131
实训项目.....	132
第六章 特许加盟招商管理.....	133
案例导入 加盟好伦哥的条件.....	134
第一节 特许经营加盟推广体系的建立.....	135
一、特许经营加盟体系建立的前提.....	135
二、招募及加盟文件的设计和撰写.....	136
三、招募受许人.....	142
四、遴选受许人.....	144
五、加盟谈判.....	144
六、签订特许经营加盟合同.....	145
七、对受许人进行培训.....	146
第二节 受许人的加盟程序.....	146
一、特许经营理论与知识的准备.....	147
二、潜在受许人对特许经营项目的初步评估.....	147
三、特许经营投资计划.....	149
四、递交加盟申请书.....	151
五、特许加盟谈判.....	151
六、签订加盟意向书.....	151
七、商圈设定与店址选择.....	152
八、签订特许加盟合同.....	154
九、拟订经营计划.....	154
第三节 特许经营合同.....	156
一、特许经营合同的概念与特点.....	156
二、特许经营合同的基本原则.....	157
三、特许经营授权许可的内容、范围、期限和地域.....	159
四、特许经营合同的条款内容和形式.....	159
五、特许经营合同的权利与义务.....	161
六、特许经营合同的履行.....	161
七、特许经营合同的效力.....	163



八、特许经营合同的保全.....	164
九、特许经营合同的变更和转让.....	164
十、特许经营合同的终止和纠纷的处理方式.....	165
十一、特许经营合同的解除.....	166
十二、特许经营合同的违约责任.....	167
十三、特许经营合同的重点问题.....	168
十四、签订特许经营合同时应注意的问题.....	170
小结.....	172
思考题.....	172
案例分析.....	172
案例1 以自己的行为表示放弃了撤销合同的权利.....	172
案例2 “席殊书屋”败在无法控制加盟店.....	173
实训项目.....	175
<b>第七章 总部的门店营运管理</b> .....	176
案例导入 北京全聚德集团的连锁管理优势.....	177
第一节 特许总部对门店的管理.....	178
一、总部的营运部.....	179
二、营运部对特许门店的管理.....	180
第二节 对门店经营的指导与评估.....	186
一、指导门店制定经营计划.....	186
二、对门店经营业绩进行评估.....	187
第三节 规划设计门店的工作流程和制定操作标准.....	192
一、规划设计门店的工作流程.....	192
二、门店的操作标准(营运手册).....	195
第四节 特许门店运营的督导管理.....	200
一、特许经营督导的概念.....	200
二、特许经营督导员的职责.....	201
三、特许经营督导员的角色.....	203
四、特许经营督导的工作方法及工具.....	207
小结.....	214
思考题.....	215
案例分析.....	215
从饮料的口味中发现问题.....	215
实训项目.....	216
<b>第八章 特许经营管理手册</b> .....	217
案例导入 《福奈特招商手册》的受让人标准.....	218
第一节 特许经营管理手册的性质与设计原则.....	219
一、特许经营管理手册的基本性质.....	219