



第二章 识别特许经营机会



第一节 正确认识特许经营成功的时机



一、特许经营机会的多样性

- 以下是特许经营最流行的十个行业：快餐业、零售业、服务业、汽车业、饭店业、维修业、建筑业、食品零售业、商业服务业和住宿。



二、特许经营基本要素

- 选址、内部与外部装修、备货、广告、销售技巧、采购与雇员培训等。
- 特许经营成为一种企业经营手段的两个主要原因：
 - 一是受许人在开设特许经营分店前所做的准备工作。
 - 二是特许人与受许人参与业务活动的程度。



第二节 特许经营对特许人的优缺点



一、特许人应当具备的基本条件

- (1) 拥有一个有良好信誉的注册商标和商号、或者拥有专利、独有的产品技术等经营资源；
- (2) 有成功的单店管理经验并容易被复制；
- (3) 产品和经营模式有良好的获利能力；
- (4) 有稳定的、品质保证的物品供应系统；
- (5) 有确保特许经营体系正常运转的管理及支持系统。



二、特许人的基本权利

- (1) 特许人在授予特许权过程中，有权向对方收取必要的费用。
- (2) 为维护企业形象和声誉，有权对受许人提出必要的营业标准和要求。
- (3) 特许人为实现总体经营战略目标，有权要求受许人按要求对经营场所进行选择；有权规定统一的营业时间，有权对受许人进行不定期的业务检查并提出整改措施。



- (4) 特许人有权对于特定区域提出限额条件，有权制定统一的价格政策、确定建议价格或限定最高价格。当受让人出卖特许店时，特许人有权购回分店和存货。
- (5) 对违反特许经营合同规定，侵犯特许人合法权益，破坏特许体系的行为，特许人有权根据特许和约终止受让人的特许经营资格。



三、特许经营对特许人的优势

1. 利于扩张
2. 激励
3. 非工会的经营
4. 大宗采购
5. 整体竞争优势



四、特许经营对特许人的劣势

- 分公司与特许分店
- 潜在问题

特许人与受许人关系中，对于特许人有三类潜在劣势：

- 招募
- 交流
- 自由



第三节 特许经营对受许人的优缺点



一、 受许人参与特许经营的潜在优势

1. 确定的产品或服务
2. 技术与管理支持
3. 质量控制标准
4. 较少的经营资本
5. 发展机会
6. 开业前的优势
7. 持续优势



二、特许经营对受许人的缺点

1. 预期落空
2. 服务成本
3. 过度依赖、缺乏自主性
4. 所有权自由的限制
5. 合同终止
6. 其他受许人的表现
7. 收入预期
8. 特许经营的无弹性



第四节 特许体系的风险防范



一、特许经营的风险

- (一) 技术风险
- (二) 法律风险
- (三) 政策风险
- (四) 道德风险



二、特许经营对受许人的风险

1. 经营受到严格约束，缺乏自主权
2. 特许人出现决策错误时，受许人会受到牵连
3. 过分依赖于总部，从而失去个人动力
4. 过分标准化的产品和服务，既呆板又缺乏新意，不一定适合当地情况
5. 负担额外的费用
6. 受许人要退出或转让将受到合同限制



三、特许经营对特许人的风险

- 受许人有时闹独立性，难以控制
- 公司声誉和形象会受个别经营不好的加盟商的影响
- 当发现加盟者不能胜任时，无法更换
- 投资成本因特定特许分店的成功而有不同



四、防范和化解特许经营的风险

- 开展特许经营的企业必须具有独立法人资格，具有注册商标和独特的、可传授的经营管理技术
- 具有一年以上良好的经营业绩，
- 具有向加盟者提供指导和服务能力；
- 在招募加盟者前，特许人必须提供有关特许经营的真实信息，加盟者有权要求特许人就所提供的信息进行证明，否则，加盟者有权根据国家有关法律要求保护和赔偿；



- 任何企业和个人不得以特许加盟的名义从事传销或变相传销活动；
- 企业从事有关方面的咨询活动，必须遵守国家法律法规，
- 未经国家行业主管部门审核批准，不得对外发布行业导向性的信息，不得进行虚假的广告宣传和炒作；
- 各地商品流通主管部门，应把特许经营纳入连锁经营和营销改革工作的总体框架，及时掌握情况，做好规范和指导工作。



五、防范与化解风险的建议

- 1. 调查
- 2. 财务要求
 - (1) 特许费;
 - (2) 房地产或租金包括建筑成本;
 - (3) 个人生活与差旅费;
 - (4) 设备成本;
 - (5) 起步资金与库存;
 - (6) 经营资本。



本章思考题：

1. 为什么特许经营对特许人与受许人有利？
2. 特许人还是受许人在特许经营中优势更大？说明理由。
3. 特许经营的资本要求有哪些？
4. 你能说出产品零售特许经营的其它资本要求吗？服务零售呢？产品批发呢？
5. 特许人与受许人之间特许经营合同的基本要素是哪些？