



第十章 国际特许经营



【本章重点】

- 了解国际特许经营的概念及其性质；
- 国际特许经营的不同拓展模式；



第一节 国际特许经营的概念及特征



一、 国际特许经营的概念

- 国际特许经营（International Franchising）是涉及特许人和东道国的经济实体之间关系的一种国外市场进入模式。
- 在这种模式下，特许人将自己开发和拥有的一整套商业模式以特许经营的形式转让给国外的实体，即被特许人。接受转让的这个东道国经济实体既可以是东道国的国内被特许人，国外被特许人，二级特许人，也可以是特许人自己拥有部分股份的公司。



二、国际特许经营的历史及现状

- 特许经营在十九世纪五十年代产生于美国之后，于二十世纪五十年代以后在美国得到了快速发展，开始越来越多地运用于各种业态领域。国际特许经营是随着美国特许经营体系在二十世纪六十年代末开始世界范围内的广泛扩张而得以出现的。上个世纪七十年代，美国特许企业进入其它西方发达国家并快速发展。到上个世界末，美国和其它西方发达国家的特许企业开始向亚洲进军。目前，全球共有一百多个国家和地区开展了特许经营。



三、国际特许经营的基本特征

1. 国际特许经营与国内特许经营都是以知识产权的转让为核心，特许人收取一定费用的商业拓展模式。
2. 国际特许经营是国外品牌和技术的扩张。
3. 国际特许经营与国内特许经营相比，存在较大的道德风险。
4. 特许人与被特许人之间是“双赢”、协同合作的商业关系。
5. 国际特许经营根据扩张区域和提供的服务或产品等的不同，可以采取更为多样化的拓展模式。
6. 国际特许经营应该是一个成熟的、理性的商业行为。
7. 国际特许经营比国内特许经营情况更为复杂。



第二节 国际特许经营的不同拓展模式



一、区域特许经营

- 区域特许经营 (Master franchising/ Sub-franchising), 也有资料中翻译为分特许经营
- 区域特许经营是一种新的特许商业模式。
- 特许人 (franchisor, 总特许人或主特许人) 授予被特许人 (sub-franchisor或master-franchisee。同时也是再特许的特许人, 也称分特许人、分特许人或主加盟商、主被特许人) 在某一特定区域内独占和使用特许权; 主被特许人可以自己开设特许店或向下一级被特许人 (sub-franchisee, 一般称为次被特许人、次加盟商或被特许人) 进行特许。
- 国际特许经营最普遍采用的一种模式。是美国特许品牌输出到国外的首选模式。



二、 单店特许经营 (Single Unit Franchising)

- 单店特许经营是特许经营中最为基础的特许方式。在单店特许经营中，特许人直接授权国外被特许人在特定地点或区域内使用特许人的商标、技术、经营模式等建立自己的单个特许分店。单店特许经营中的当事人有特许人和被特许人，特许人与被特许人直接签订特许合同，被特许人亲自参与店铺运营，被特许人的经济实力相对较弱。



三、 多店特许经营 (Multiple Unit Franchising)

- 与单店特许经营被特许人在特许人的直接授权下只能开设一家特许分店不同，在多店特许经营中，被特许人有权按照规定时间在特定地点或区域内开设多家特许分店。多店特许经营与区域开发特许经营不同之处在于，多店特许经营没有排他性，只是授予被特许人在特定城市的任何指定范围内开多家加盟店的权利。



四、 区域开发特许经营

- 区域开发特许经营是指如下的特许经营形式或安排：在该形式下，特许人授予被特许人权利（也称为区域开发人独特的权利），允许后者通过自己开设多家特许经营分店在特定区域发展特许，但该区域开发人无权授予其他人开立特许经营分店。在该种特许经营方式下，国外被特许人与特许人签订两份特许协议，一份为区域开发协议，规定并明确特定的区域和开发进程；另一份是单店特许协议。在开设每个特许分店之前，特许人和区域开发人需要就该店签订单店特许协议。



五、 结合型特许经营

- 这种新型的特许关系产生于特许人追求一种新的创造性的方式，即采用不同的市场渠道和新的分销技巧来扩大其销售和特许体系。



六、 转换型特许经营

- 转换型特许经营是指已经在经营一定业务（一般为其即将进入的特许体系行业）的公司（被特许人）决定加入一个特许体系，以利用该特许体系的品牌和运作体系的优势。被特许人将被允许在特许人的品牌和运作系统下，继续经营自己先前的业务。



七、 分支特许经营

- 国际特许经营中，很多成熟的特许体系在首次进入不熟悉的市场环境时，都是首先自己建立分店或者连锁店。建立直营店可以让特许人实现很好的控制，但需要花费大量的资金和时间用于店址的选择、装修、存货和经营管理。当特许人在该国发展到一定程度时，如果特许人认为环境和条件成熟，为了降低经营风险，加快扩张速度，会将自己拥有的分店转换成特许店。这不仅能使特许人从转让分店中收回投资的资本，还能继续以特许权使用费的方式收取一定的利润。



第三节 国际特许经营的步骤



一、目标国家选择

- 1. 目标国家的政治稳定性如何？政治不稳定会给经营带来许多难以解决的问题。
- 2. 目标国家政府控制的程度如何？会影响到特许人的谈判自由吗？
- 3. 有没有外汇管制？外汇管制可能影响特许人收取特许费或向境外转移利润。
- 4. 目标国通讯状况是否良好？
- 5. 目标国家市场的消费者状况以及购买能力。



二、目标国家的市场选择

- (1) 潜在的市场；
- (2) 潜在的销售；
- (3) 未来市场；
- (4) 费用和成本的估算；
- (5) 潜在的利润；
- (6) 潜在的投资和回报。



三、市场进入方式选择

- 1. 设立独资企业
- 2. 直接出售特许权
- 3. 设立分支机构
- 4. 设立子公司
- 5. 通过区域特许经营
- 6. 建立合资企业



四、经营策略选择

- 1. 产品销售策略
- 2. 促销策略
- 3. 价格策略
- 4. 分销渠道策略



五、组织机构决策

- 国际特许经营企业的战略常常根据该公司在东道国的不同需要而制定。特许经营企业一般设立出口部门或者国际决策部，出口部门主要负责产品的运输。随着业务的扩展，该部门常常会演变为国际决策部，国际决策部最终可能会管理国际市场和业务。