

<<连锁特许招商密码>>

图书基本信息

书名：<<连锁特许招商密码>>

13位ISBN编号：9787545409925

10位ISBN编号：7545409922

出版时间：2011-11

出版单位：广东经济出版社有限公司

作者：马瑞光

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<连锁特许招商密码>>

### 前言

近年来，随着现代商业化的竞争加剧，连锁业不断地发展壮大，各行业的领先连锁企业在资本市场日趋活跃，连锁企业的竞争已经上升到了资本层面的竞争。

纵观市场，已经融资成功的上市连锁企业在不断地加速行业洗牌速度，没有资本或者正在筹备与资本对接的连锁企业也开始猛练内功，以期快速提升其连锁赢利能力，摆脱“被连锁”或“被洗牌”的命运。

企业成功与资本对接，其核心在于自身的赢利能力或潜在的赢利能力。

赢利能力常常取决于两个方面：一是核心团队，二是赢利的标准化模式，即具备成功复制的标准化模式。

我们看到“零售为王”的超级终端时代已经到来，商业化连锁成功企业可谓比比皆是，如国美、苏宁、百丽等等，每个成功的企业都具有独特的核心竞争力。

纵观世界知道连锁企业，如麦当劳、肯德基、沃尔玛、家乐福等，他们成功的秘诀就是超强的标准化执行力。

我们知道连锁经营管理的基本原则是四化：标准化、简单化、专业化、独特化。

而四化之中最主要的就是标准化。

连锁标准化是指连锁企业所有门店为持续性提供和销售统一的商品和服务而设定的符号连锁企业文化、形象并能提高效率的一系列规范。

标准化在一定程度上是专业化、简单化、独特化的体现，因为连锁的最大特征之一就是具备可复制性，而标准化是复制的必备前提。

因此，可以说标准化就是连锁企业执行力的源泉。

逸马国际顾问集团多年来一直致力于连锁理念、思想的传播和连锁实战的研究，致力于为中国连锁企业提供连锁专业解决方案。

我们的研究和实践也证明了连锁企业为了实现企业标准化而建立的独有的营运系统、训练系统和督导系统。

营运系统构建标准化的操作体系，训练体系通过标准化的输出为企业培养执行力，督导系统通过超越执行力层面的监督保证执行力持续性。

在国内，成长型连锁企业的各种问题尤为突出，对外扩张也越来越频繁。

在与众多连锁企业的接触或咨询培训过程中，经营管理都常常提出如下的难题与困惑： 特许经营中企业应如何做到快速健康地复制？

如何检测企业的扩张是健康的？

缺少系统科学的、复制性较强的连锁体系…… 连锁标准化系统如何建立？

如何建立系统的终端规范管理？

加盟连锁规模上来了，赢利却下来了，单店赢利成了问题…… 企业越做越大，管理越来越累，员工跟不上企业发展，人才缺乏。

核心人才如何建立？

内耗越来越大，员工执行力降低，如何解决？

连锁企业人员训练与标准化管理问题。

商品合理化管理问题。

综合以上企业常见难题，我们可以简单归结于一点那就是——如何“复制”的问题。

· 要想成功复制，必须解决企业的“标准化”的问题。

标准化就是流程、操作规范和工具表单。

把标准化落实到各门店、各部门，进而落实到部门里的每一岗位及工作上，是连锁企业统一经营的要求，是店面高效、规范运作的基础，是连锁企业快速扩张、成功复制的根本，是保障企业持续赢利的关键。

为此，逸马顾问推出这一系列连锁复制丛书，涵盖了连锁企业营运管理的所有方面和模块，包括店面标准化、商品管理、门店赢利提升、选址、建店、开店、团队、店长、导购、训练、督导、管控、

## <<连锁特许招商密码>>

拓展、招商等等，是一系列通俗易懂、可借鉴可操作的理论及工具丛书。

丛书有以下特点：**可读性强**：通俗易懂，避免纯理论或专业工具的阐述，采用的案例丰富，多为经典分享。

**实用性强**：多个行业的实战案例，分别从人的服务标准化、物的服务标准化和环境服务标准化等方面进行详细描述，并以流程、操作规范进行了具体展示。

**易学易用**：针对具体流程、操作流程，本书都给出了相应的使用工具表单等，流程、操作规范和操作工具表单相结合，方便记者借鉴和使用，易学易操作。

本书适合连锁经营管理人员、连锁门店店长以及工作人员、企业培训师、咨询师及高校连锁经营研究学习人员等。

本系列丛书的出版是逸马顾问各位同仁的智慧结晶及经验沉淀，是逸马人共同努力的结果，我们将继续致力于传播连锁实战智慧以及复制连锁成功帝国的伟大事业！

在这里衷心感谢所有参与本书编写的辛勤努力的工作人员，感谢南方日报出版社给予的大力支持和协助，以使本书能尽快与读者见面。

同时感谢一直以来为中国连锁企业成功不遗余力地实践的企业界朋友们。

坚信通过我们共同孜孜不倦的凝聚、传播、创新和追求，中国连锁企业的管理水平必将变得越来越成熟，越来越先进，成为世界一流！

编制时间仓促，不当或错漏之处在所难免，望广大读者不吝赐教！

逸马顾问连锁复制系列丛书编委会 2010年12月1日

## <<连锁特许招商密码>>

### 内容概要

本书是中国连锁特许招商领域第一本专门著作，首次公开逸马顾问众多实操咨询案例。

本书系统地阐述了连锁特许招商的各个方面、各个环节；同时，重点突出，对当前特许招商方面大家普遍感到困惑的关键问题进行了详尽的解答。

本书始终将服务于实战作为基本的指导思想，书中招商手册的分享，为连锁特许招商企业提供了实战性指导。

本书针对特许招商具体流程、操作步骤都给出了相应的流程、操作规范和工具表单，是一本难得的指导手册。

## <<连锁特许招商密码>>

### 作者简介

马瑞光

逸马国际顾问集团创始人，中国连锁经营实战领军人物。

中国商业联合会资深专家，中国连锁经营实战网特约专家，国内著名连锁经营、营销双栖专家，因其在连锁专业研究、实战方面的突出贡献被称为“中国连锁经营实战第一人”，开创了专注中国连锁企业实际问题管理咨询的先河。

马瑞光老师是把连锁经营作为“经营模式、管理标准、企业组织形式”的普及者，连锁门店“六维管理”的推广者，

“超级管理漏斗”的实践者，“管理工程方法”的应用者。

著有《无限连锁》、《复制连锁帝国》、《中国式连锁》等著作和数百篇连锁业专业文章。

<<连锁特许招商密码>>

书籍目录

第一篇 解惑篇

第一章 连锁企业的招商之困

第一节 你为什么招商困难

第二节 特许网络拓展的现状与障碍

第三节 莫让招商成“招伤”

第二章 连锁企业特许招商模式

第一节 什么是特许招商

第二节 连锁企业特许模式设置

第三节 特许招商品牌策划的七大模块

第二篇 策略篇

第三章 成功招商的关键因素

第一节 富有竞争力的模式设计

第二节 高效的特许品牌传播系统

第三节 可复制的赢利样板店

第四章 特许招商品牌塑造

第一节 特许权设计

第二节 特许品牌包装

第三节 品牌传播法则

第四节 品牌传播途径

第五节 成功招商三部曲

第六节 招商推广的五项注意

第五章 特许招商策略

第一节 “三个一”工程

.....

第三篇 实战篇

第四篇 支持篇

附录

附件

## &lt;&lt;连锁特许招商密码&gt;&gt;

## 章节摘录

商机是需要包装的，如何包装商机？

推出一个拳头产品。

产品没有选好是企业招商的致命伤。

行业项目、产品项目一旦选错，企业投入再多资金，也往往收效甚微。

创造商机，就要从规划产品、推出产品开始。

找准产品核心卖点。

产品就是金字塔的塔基，如果由于产品本身品质不过硬，或者产品没有较高的科技含量，没有新的看点、卖点来吸引消费者，那么在产品招商时，哪怕投入再大，包装再好，也难以吸引加盟商的目光。所以企业在产品开发、招商中要对产品核心卖点认真提炼，确立以技术含量新、奇、特为核心的产品竞争优势。

选定关键性广告语。

广告语是招商的商机的触点，而且无需多大成本，必须“语不惊人誓不休”。

企业要敢想敢干，借广告语把自己炒热炒大，不然就无法赢得加盟商的眼球。

构筑通路优势。

通路优势并不是要求企业有四通八达、快速便捷的网络，而是要求企业与加盟商捆绑成战略利益共同体，使加盟商为企业打拼，快速建立低成本或无成本的渠道。

现在有很多企业在招商上普遍有急功近利的心态，过多考虑自身利益，把合作者放在一边，只想在市场开发前期利用加盟商的网络，没有站在加盟商的利益角度考虑问题，其招商成功率可想而知。

通路存在着太多的不可控因素，招商谈判成功后，运作中还要切实为商家解决实际问题，真正履行谈判和协议中关于区域市场保护、营销支持、产品质量、伴随服务等方面的承诺，下一步的招商才能继续得到推动。

同时供货价格及价格层级也要合理地规定，尤其要规定好产品准人、市场开发费用分担、返利操作等问题，这样构筑通路优势，加盟商就会慕名而来。

实行退货保障制度。

其实加盟商最关心并不是产品如何，而是自己切身利益能否得到有效保障，即经销产品如不成功能否无条件或充分退款退货。

如果能解决加盟商最大的后顾之忧，使企业招商信息能立即转化成巨大商机，招商必然踊跃。

尽量尝试各种方法解决加盟商退货之忧，譬如区域代销、直销和零风险退货制度，建立一套有效的招商退货保障制度，将是企业成功招商的利器，保证招商整个流程顺利以及后期招商全面完成。

创建样板市场。

只要有样板市场，不打广告也能招商，前提就是手中要有扎扎实实几个样板市场，而且做得非常成功。

通过样板市场不仅仅让人看到成绩，而且样板市场的经验可以复制推广，放到其他市场一样可以成功，解决了加盟商的后顾之忧，就可以放心打款签合同，企业也可借样板效应常年持续招商。

鉴于实力，中小企业应以中小城市、县乡一级为中心创建样板市场。

巧用事件招商。

招商要学会去整合利用各种社会资源为己所用，用最小的投入攫取最大商机。

江苏凤凰集团在这方面做得非常成功。

2003年12月在江苏无锡开过一个中国城镇居民健康饮水研讨会，凤凰集团抢先成了研讨会的组织者，同时也借此分别召开了企业的招商会和企业内部的培训会。

当时单是从北京飞过去的记者团就有40多名中央媒体的记者。

会议结束以后，全国媒体竞相报道，反响非常大。

当时恰逢“3·15”，由于中央电视台的“3·15”晚会反映了饮水问题，凤凰集团给加盟商、老百姓留下非常深刻的印象，洽谈热线也爆了天。

服装加盟商这碗饭是越来越不好吃，消费者的眼睛“雪亮”了，而加盟商们则更需要“雪亮”的眼

## &lt;&lt;连锁特许招商密码&gt;&gt;

睛来识破招商的陷阱，以免受到招商的伤害。

面对服装生产厂家暴风骤雨般抛将过来的广告“媚眼”，一定要做到“坐怀不乱”，千万不能挑花了眼。

看到诸如“零成本启动”、“国际品牌一朝拥有”、“亿万生意，百万富翁”等等夸张的招商词语，你相信吗？

诚信危机。

厂家招完商之后“翻脸不认人”，有的厂家招商目的原本就不纯。

目前市场上的招商规则一般都是要求服装加盟商首次进货额达到50万~200万元，交纳保证金2万~20万元，服装产品一般的折扣在3.5~5.5折，我们可以简单地做一道数学题，如果我们按照50家特许加盟商计算，首次进货以30万元为标准，保证金为10万元，那么这个服装厂家由招商得到的资金就有2000万元。

所以面对这么诱人的招商，有的老板原本就是打算谋取短期利润，“打一竿子就跑”。

想方设法让加盟者富起来，这是特许经营双赢的重要基础。

以此为中心思想，并充分体现在制度、协作、理念上。

只要有利于增加加盟者赢利水平的任何合理建议，厂商应该一律采纳并给予推广。

只有先使加盟者富起来，厂商才会有更大的发展。

2002年全国餐饮百强企业中，“小肥羊”名列第二，第一是拥有肯德基和必胜客的百胜集团。

“小肥羊”已成为中式餐饮的领头羊，来自内蒙古大漠的“小肥羊”为何成为中国餐饮的第一？

“羊的质量是基础，做人的诚信更是关键”，这是“小肥羊”创办人张钢总结的经营感悟。

“东施效颦”。

现在企业在招商上的运作基本是“千人一面”。

没有从根本挖掘出独具特色的东西，没有科学地进行调研、进行市场细分，只是一味地做广告，在招商计划书上做“文字游戏”；要不就是“新瓶装旧酒”，打着数字化、网络化的招牌，吸引加盟商的眼球，实际上“羊毛出在羊身上”，如果软件设计不合理，不适合产品销售的操作，人员、电脑软件应用等跟不上，那这套高科技的东西也就是个摆设而已。

更有甚者，一些不法厂商利用法制不健全，仿冒跟风。

据不完全统计，全国各地直接用“小肥羊”字号的就有100多家，加上与“小肥羊”相混淆的久久“小肥羊”、绿草地“小肥羊”、红门“小肥羊”、黄门“小肥羊”、小尾羊、小羯羊、小羔羊等加起来可能会有1000多家。

“没有金刚钻，照揽瓷器活”。

有一些服装厂家内功还没练好，自己的生产、销售、物流配送系统还没有理顺，企业的产品定位、战略主线还没有成熟，就盲目开始招商，只是把别人的招商计划书搞来改一下，再在媒体、展会上宣传一下，就开始进行全国招商的大规模运作，想“以奇制胜”。

结果搞得自己“捉襟见肘”，加盟商“怨声载道”，热销的产品生产不出来，而不畅销的服装却挂了一货场，不光是加盟商无法获得利润，而且毁掉了苦心经营的品牌，加速了灭亡。

特许经营是连锁经营的高级形式，但也是风险最大的一种，“一荣俱荣，一损俱损”。

麦当劳是全球最大的快餐集团公司，其分支机构已扩展到30多个国家和地区，拥有13000多家连锁店。虽然麦当劳已经落户中国13年，但它一直认为自身条件不成熟，此外，麦当劳认为中国的特许经营规范与法规不健全，因此还没有在中国开一家特许加盟店，而全部采取自营方式。

样板市场。

样板市场的建设就如同政府搞改革试点或药物批准前必须进行动物实验和人体试验一样重要。

麦当劳高层曾透露，麦当劳的加盟形式也将类似于肯德基那样，自己先开直营店，再征召加盟者进入，也就是将属下的麦当劳餐厅直营店以特许形式改造成加盟店。

这般煞费苦心，就是为了加盟店别走样。

麦当劳首选北京和广州这两个发展最为成熟的区域市场，用最成熟的市场做样板，让国人按图索骥。

反观我们很多服装企业，没有过硬的样板、可靠的数据和经验，就发展连锁，即便不是主观骗人，也是极不负责任的。

## <<连锁特许招商密码>>

广告轰炸。

现在的招商和经营已经变成广告大战，动辄几十万、几百万元的广告费用。

星巴克从未进行任何广告促销。

星巴克认为，“我们的店就是最好的广告”，作自我营销最重要的行销渠道是咖啡店本身，而不是广告。

如果店里的产品与服务做得好，就已经是最好的广告了。

据了解，星巴克从未在大众媒体上花过一分钱的广告费，它们认为如果店里的产品与服务不够好，做再多的广告吸引客人，只会不堪重负。

星巴克的创始人霍华·舒尔茨意识到“口口相传”在品牌和潜在招商传播中的重要性。

合作者的选择。

处于买方市场环境下，有的品牌太“贱”，有奶就是娘，谁出钱就可以加盟。

但麦当劳对于特许经营合作伙伴的选择非常严格，甚至苛刻；德克士的加盟餐厅老板必须接受盟主的面试。

P10-13

## <<连锁特许招商密码>>

### 编辑推荐

我国企业招商成功率仅7%，最后真正履约率还不足20%。

项目是好项目，却根本招不到加盟商.....天天烧钱打招商广告，咨询电话却一直静悄悄.....招商会现场很热闹，会后成单却很少.....加盟商质素不够，项目被做得面目全非.....你的招商为什么不成功？

完整细致的招商流程+实战实用的招商技巧+多个行业的成功案例=特许招商全程实操手册 《连锁特许招商密码》是一本书解开连锁招商密码，助你快招商、招好商，在高速度、低风险的健康拓展路上势如破竹，锐不可当。

本书由马瑞光、吴斌编著。

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>