

益友良伴

特许经营知识产权事务管理



企业知识产权丛书
第五辑


WIPO
世界
知识产权
组织

企业知识产权丛书：

1. 留下印记：

中小企业商标和品牌入门
产权组织第 900.1 号出版物

2. 注重外观：

中小企业工业品外观设计入门
产权组织第 498.1 号出版物

3. 发明未来：

中小企业专利入门
产权组织第 917.1 号出版物

4. 创意表达：

中小企业版权及相关权入门
产权组织第 918 号出版物

5. 益友良伴：

特许经营知识产权事务管理
产权组织第 1035 号出版物

所有出版物均可从以下网址免费下载：

www.wipo.int/publications

益友良伴

特许经营知识产权事务管理

企业知识产权丛书
第五辑



允许使用者对本出版物进行复制、发行、改编、翻译和公开表演，包括用于商业目的，无需明确同意，条件是使用这些内容须注明来源为产权组织，并在对原始内容作出修改时明确注明。

改编 / 翻译 / 演绎不应带有任何官方标记或标志，除非已经产权组织同意和确认。请通过产权组织网站联系我们，以获得许可。

对于任何演绎作品，请增加以下声明：“对于原始内容的转换或翻译，产权组织秘书处不承担任何责任。”

如果产权组织发表的图片、图形、商标或标志等内容属于第三方所有，则此类内容的使用者自行负责向权利人征得许可。

查看此许可的副本，请访问 <https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/>。

本出版物中所用的名称及材料的呈现方式，不意味着产权组织对于任何国家、领土或地区或其当局的法律地位，或者对于其边界或边界线的划分，表示任何意见。

本出版物不反映成员国或产权组织秘书处的观点。

提及具体公司或具体厂商的产品，不意味着它们得到产权组织的认可或推荐，认为其优于未被提及的其他类似性质的公司或产品。

© WIPO, 2019年

2006年第一版

世界知识产权组织 (产权组织)
34, chemin des Colombettes
P.O. Box 18
CH-1211 Geneva 20
Switzerland
瑞士

ISBN: 978-92-805-3114-5



署名 3.0 政府间组织
(CC BY 3.0 IGO)

图片: Juan Salvador Fernández Tamayo,
parema, Mirjana Ristic / Getty Images

瑞士印刷

目 录

前 言	4
致 谢	5

一、引 言 7

1. 成功企业扩张的不同方式	8
----------------	---

二、特许经营 9

2. 特许经营安排的不同类型	12
3. 国际特许经营	13
4. 特许经营的优劣势分析	14
5. 特许经营协会	16

三、特许经营的准备 17

6. 可行性和试运行	18
7. 披 露	18
8. 如何推销特许经营	22
9. 哪类人适于成为被特许人?	22
10. 被特许人的尽职调查	22

四、订立特许经营协议 25

11. 特许经营适用的法律	26
12. 意外的特许经营	28
13. 特许经营协议 – 指导原则	28
14. 特许经营协议的主要条款	28

五、管理特许经营关系 37

15. 经营手册	38
16. 改 进	39
17. 培 训	39
18. 质量控制	40
19. 品牌联合	41
20. 公司、企业名称和域名	42

六、特许经营协议的终止 45

21. 引起特许经营纠纷的事由	46
22. 合同期限	48
23. 转让条件	51
24. 争议解决	51
25. 终止之后的事项	53
26. 集体诉讼	53

附件：术语表 54

前 言

特许经营在企业经营规模扩张中的重要性在与日俱增，与此同时，知识产权在特许经营中的重要地位也日渐凸显。我们相信，就这个问题出版一本具有国际视角并面向企业的指南，能够满足这一重要需求。我们希望，本指南能够为世界各地，特别是在特许经营方面缺乏或完全没有本地经验的发展中国家和最不发达国家的潜在特许人或被特许人提供重要而有用的参考。

我们还希望，对于需要对知识产权问题增进理解的特许企业管理人员或其他高级工作人员，本指南能有所裨益。此外，对于在校学生和普通大众，希望本指南也能为他们提供切入口来了解一个复杂的话题。为此，我们力求保持行文语言简明易懂，并尽可能避免使用行话与技术法律方面的术语。

特许经营是个复杂的过程，涉及各种不同的问题，它把多个不同的参与方集合到一条相互依存的商业链上，这条商业链由多个经营单位组成，它们彼此独立却又相互依赖。

特许经营的核心是在授予知识产权许可时，同时提供经过验证的商业模式。对于特许人来说，特许经营能使其更快地扩张经营规模。对于被特许人来说，特许经营能使其以较低的风险获得较高的资金收益，如果没有知名商标支撑的强大品牌作为后盾，可能没有这么容易。

带着这个核心要点，本指南向读者解释特许经营过程的各个阶段：准备阶段、特许经营协议、特许经营的管理直至最后——特许经营协议的终止。

强调对特许经营的知识产权资产进行管理的重要性，是贯穿整本指南的核心主题。本指南特别强调了品牌以及形成、培养和加强品牌优势的多种知识产权的重要性。

我们希望，本出版物将成为有用资源，帮助读者更好地理解特许经营在扩张经营规模、创造就业岗位和发展整体经济中的重要作用。最重要的是，希望以此帮助人们对知识产权在此过程中发挥的作用增进了解和认识。为此，它也强调了为确保特许经营实现成功运营而对知识产权进行管理的重要性。

致 谢

本项目由世界知识产权组织(产权组织)中小企业司实施。司长古里格保·辛格·贾雅先生负责策略指导,他提供了一些内容,并对文稿进行了审查。该司顾问 Tamara Nanayakkara 女士负责项目实施,她也提供了部分内容,对文稿作了修订和编辑,并在协调和综合各位国际评审人意见的基础上,最终确定了本指南的内容。根据具体问题/事宜清单,由英国华威一家专长于特许经营业务的 Hamilton Pratt 律师事务所起草了本指南的第一稿。该稿经中小型企业司修订后,交给一个国际评审人小组,各位评审人提出的评论、说明和文字补充意见进一步丰富和完善了最终稿。谨此对 Hamilton Pratt 律师事务所,特别是 John Pratt、Natalia Lewis 和 Gurmeet Jakhu 个人做出的贡献表示感谢,并对下列评审人(按英文姓氏首字母排序)做出的贡献致以谢忱。

- Sharif Akkad, 沙特阿拉伯吉达 MAK 律师事务所合伙人
- Pravin Anand, 印度诺伊达 Anand and Anand 律师事务所合伙人
- Natalya Babenkova, 俄罗斯莫斯科 Nörr Stiefenhofer Lutz 000 律师事务所
- Luciana Bassani, 巴西里约热内卢 Dannemann Siemsen 律师事务所律师
- Rodney de Boos, 澳大利亚墨尔本 Davies Collison and Cave 律师事务所顾问
- Andra Filatov, 罗马尼亚布加勒斯特 Drakopolous 律师事务所律师

- Sylvia Freygnier 和 Hubertus Thum, 奥地利维也纳 Freygnier Rechtsanwälte 律师事务所
- Stewart Germann, 新西兰奥克兰 Stewart Germann 律师事务所合伙人
- Ning Lu, 中国艾金·岗波律师事务所 (Akin Gump Strauss Hauer & Feld LLP)
- Kevin B. Murphy, 美国加利福尼亚旧金山特许经营基金会 (Franchise Foundations) 运营主任
- Peter Orander, 瑞典斯德哥尔摩 DLA Nordic KB 律师事务所
- Marco Antonio Palacios, 危地马拉 Palacios & Asociados 律师事务所合伙人
- Katen Patel, 英国赫默尔亨普斯特德 Church's Chicken 公司
- Jon K. Perala, 美国伊利诺伊芝加哥 Perala 律师事务所
- 陈世荏, 新加坡 Lee & Lee 律师事务所
- Philip F. Zeidman, 美国华盛顿特区 DLA Piper 律师事务所合伙人

本指南亦受益于产权组织下列工作人员的宝贵意见:品牌与外观设计部门法律与立法咨询司司长马库斯·赫佩格尔先生和产权组织仲裁与调解中心法律发展科协理干事 Judith Schallnau 女士。

本指南的出版有赖于世界知识产权组织管理的美国专利和商标局信托基金提供资金,在此一并致谢。

免责声明

本指南的内容无意取代专业法律意见，其主要目的仅限于提供基本信息。

一、引言

1. 成功企业扩张的不同方式

一家考虑扩张的成功企业，可以通过增大现有产品或服务的产出来实现，也可以通过增加新产品或新服务来实现，还可以通过改进现有产品和服务来实现。不管何种选择，企业所需要的资金都必须从企业内部生成或外部资源取得。外部资金通常可通过贷款或增发股票获得。

其他可考虑的选择包括缔结伙伴关系和联盟。这种情况与上述选择不同，回报和风险都需要企业与伙伴方之间分享或分担。根据利益分配方式或商业战略的不同，联盟、合伙或伙伴关系可以有多种形式，包括发展代理商、零售商、批发商、经纪商或贸易商、与零部件外包生产商合作、成立合资企业。合并或收购其他企业，也是可以考虑的另一种选择。

如果想快速而节约地扩张企业，特许经营是成长最快并且最为流行的一种战略选择，对于没有或不想使用自有资金的企业尤为适用。特许经营兼有上述其他企业扩张战略的一些要素，但被特许人在法律上是独立的企业，与特许人之间既不是合资企业也不是法律上的伙伴关系，它是在其他地点复制特许人成功的企业经营模式。特许经营的核心是知识产权许可。

不管在国内还是向国外，企业要向别的地域扩张，应考虑上述所有方式。很明显，在决定哪种方式或哪几种方式的组合最为恰当时，应仔细权衡各种选择的优劣。大多数企业希望对国外的业务实现与本土业务相同的控制力，但是，资金渠道的挑战加上地理距离相关的障碍（例如，因在不同时区、不同企业文化

和不同语言下运营产生的障碍），再加上不同的监管或法律环境，可能令企业运作难上加难。在这种情况下，特许经营也许是最佳的解决方案。

二、特许经营

特许经营是指，开发出某种特定经营方式的实体（特许人）为扩大经营，授权其他正在或将要开展经营活动的企业家（被特许人）在既定时期内、在其他地点使用特许人经过验证的商业模式，作为交换，被特许人须向特许人支付初始费用和后续费用。其他其他除了授权使用商业模式，特许人还允许被特许人使用其知识产权和技术诀窍，并为之提供起步和后续的培训和支持。简言之，特许经营是被特许人在特许人的监督、管控和协助下，复制并运营后者的成功商业模式。

为保证被特许人以后能成功地重复被许可的商业模式，特许人也附带同意被特许人使用与特许经营相关的知识产权，这种同意就是法律上所说的“许可”。特许经营关系中包含的被授权许可的知识产权种类，视该项经营性质而定，但总体而言，可涉及商标权、版权、商业秘密、外观设计以及专利权，可以说是无所不包。

特许经营也是将产品或服务提供给消费者的一种手段。只要该基本的商业模式是完善的，几乎所有种类的商业企业，都可使用特许经营作为一种成本低廉的方式进入新的市场。然而，并不是所有行业都可以特许经营。企业要想实现特许经营，必须首先是可被复制的。通常而言，下列行业可以说是“不可复制”的，也不适用特许经营模式：

- 创意产业——指需要特殊艺术或创造技能的行业，这些技能传授不易。
- 技术产业——技术产业不适于特许经营，是因为在绝大多数特许经营关系中，特许人只在初始阶段提供较短期的培训。当然，如果像某些

新兴的特许经营模式，将富含技术的部分外包，那技术产业也不是不可以适用特许经营。

- 微利产业、无法维持五年以上发展的产业，或者商业模式中存在根本性缺陷的产业，无法采取特许经营模式。特许经营不能解决根本性经营缺陷，反而实际上会使这些缺陷恶化。

对于绝大多数可以采用特许经营模式的企业来说，主要有三类特许经营模式：

产品或分销的特许经营

由特许人制造，或由其他厂商为特许人生产的产品，被卖给被特许人，再由被特许人以特许人的商标转卖给消费者。汽车和石油产品的特许经营，如福特汽车、通用汽车、埃克森等，正是这种特许经营模式的适例。这种特许经营，经常被限定在某一特定的地理区域内，被特许人为获许进入特许经营网络，需要支付一笔起始费用（加盟费）。在这种特许经营体系中，被特许人不需要为使用特许人的商标经营而缴纳后续费用。相反，特许人从加价销售给被特许人的行为中持续获取收入。

制造、生产或加工处理的特许经营

特许人向被特许人出售基本配料，或者在提供具体技术诀窍的同时进行持续的质量控制，使被特许人能够制造或加工出成品，再卖给零售商，或在某些情况下，卖给终端消费者。可口可乐在全球许多市场的经营就采取这种模式，为被特许人供应可口可乐的基本配料（被当作商业秘密保护），使被特许人生产出成品，再卖给零售商，接着卖给终端消费者。

商业模式的特许经营

企业业主（特许人）授权其他企业（被特许人）使用特定的商业模式，包括与之相关的知识产权，尤其是商标。像麦当劳、希尔顿酒店、7-11 便利店等国际知名品牌就是此类特许经营的范本。由于商业模式特许经营是使用最为广泛的特许经营模式，本指南的其余部分将集中阐述这种形式。在许多国家，商业模式的特许经营是受到规制的唯一一种特许经营模式。

Memory Computación 是一家靠特许经营拓展企业规模的公司，该公司以乌拉圭首都蒙得维地亚为经营中心，致力于为中小企业提供管理和财务软件。公司从被特许人的资金和对本地市场的了解中获益；而被特许人则从 Memory Computación 的品牌声誉和技术诀窍中获益。



被特许人支付商定的费用，作为交换，获准使用特许人的商号、商标和服务标记、技术诀窍和其他知识产权。Memory Computación 公司在所有有业务的国家都进行了商标注册。

更多信息见：

www.solucionesmemory.com/

商业模式特许经营有四个基本要素：

1. 特许人允许被特许人在许可范围内使用特许人的知识产权，主要是商标，但也包括外观设计、专利、版权¹和商业秘密。商标通常是最重要的元素，因为它是品牌赖以创立的基础，正是品牌认知吸引着消费者并刺激他们的购买欲。这也是特许经营对潜在被特许人具有吸引力的原因。例如，如果成立一家汉堡店起名叫“约翰汉堡”，不出意外的话，难有所成，也没有多少营业额。但是，获得麦当劳的特许经营权几乎意味着成功有了保障，约能形成230万美元的年营业额。
2. 特许人控制着被特许人经营管理的方式。典型的情况是，这种控制是通过为被特许人提供全面的经营手册，以强化和细化初始培训的方方面面。实地考察、“神秘店主”或经营审计是特许人确保其“体系”得到遵守的最常见的方法。
3. 特许人为被特许人提供培训、辅导以及持续的帮助。
4. 被特许人向特许人支付初始费用以及后续的定期费用。

总之，特许经营是一种特殊形式的许可安排，有了允许使用与企业相关知识产权的许可支持，被特许人有权使用其商业模式。

1 关于知识产权的详尽阐述，请参见：《什么是知识产权？》，产权组织出版物第450号；《创造一个商标：中小型企业商标入门》，产权组织出版物第900.1号；《注重外观：中小型企业外观设计入门》，产权组织出版物第498号；《创造性表述：中小型企业版权及相关权利入门》，产权组织出版物第918号；《发明未来：中小型企业专利入门》，产权组织出版物第917.1号。

2. 特许经营安排的不同类型

直接特许经营

特许人可以为每家店（单个经营店的被特许人）签单独的特特许经营协议。这时，特许人对每个被特许人都能直接控制，并且产生的持续收入无需与其他人分享。然而当加盟店在其他国家时，直接特许经营就未为恰当了。有可能存在的困难有：收取经营所得、汇款方面的限制、² 税收影响以及处理不同国家各自情况上的困难，包括语言、文化、法律、规章以及商业惯例。因而，国际交易采用的典型模式是主特许经营。

成功的单个经营店的被特许人可能购买更多店面，成为多个经营店的被特许人。

主特许经营协议

特许人可订立主特许经营协议，通过经营协议向另一实体授予在既定地域内、根据发展规划的时间表、将特许人的经营理念再授权给下一级被特许人的权利。这些权利通常以特许人收取一笔初始的发展费作保，费用金额从数十万到数百万美元不等。主特许经营使得特许人毋需实质性扩张自己的经营团队规模即可扩展经营。这种情况下的被特许人实际上相当于目标国家的特许人。

这种方式的缺点是：丧失对下一级被特许人的控制力（特许人与下一级被特许人之间没有合同），加上特许人特别依赖另一商业实体，但除了主特许经营协议外，无法对其进行直接的控制。正因为如此，国际特许经营商如麦当劳和“7-11”在选择主被特许人时都特别谨慎。

2 在某些国家，为获得收取知识产权许可费的许可提供便利，无论这些许可费是源自特许经营协议还是其他来源，都必须在某些法定政府部门登记相关协议，此类政府部门是当地知识产权局或中央银行。

地区开发协议

地区开发协议要求开发商在既定地区、在规定的期限内开张数家加盟店，而不是发展下一级被特许人。地区开发协议的优缺点大致与主特许经营协议相仿，区别是通过授予一家企业开多家店的任务，特许人像是“把所有鸡蛋放在一个篮子里”，甚至比主特许经营协议更为不利。因为地区开发协议规定开发商开多家店，而不是指定自己承担责任的下一级被特许人，它不涉及相对于开发商和加盟店的特许经营，它涉及的是特许人和开发商之间的特许经营，这种情况下开发商就是被特许人。

3. 国际特许经营

一个特许经营体系要向海外扩展，基本上有以下五种方式：

1. 特许人的总部或某国外分部向目标国家的被特许人授予单个特许经营权。
2. 特许人在目标国家设立分支机构，该分支机构充当被特许人。
3. 特许人与熟悉目标国家的第三方成立合资企业，该合资企业充当目标国家内的特许人。
4. 签订主特许经营协议。
5. 签订地区开发协议。

在讨论企业走向国际化的时候，需要时刻牢记的是，知识产权主要是地域性的。也就是说，权利仅限于它们注册/授予或产生的区域。换言之，在某一特定国家或行政区域存在的知识产权的权利，仅能在该国或该区域行使。注册商标、外观设计和专利尤其如此。因此，一家企业在筹划向海外发展特许经营时，要确保它的知识产权在相应区域得到保护。所以，在实施特许经营协议前，特许人采取措施，在欲前往经营的国家注册自己的知识产权权利就显得非常重要。此外，考虑到将来可能的继续扩张，也应在该国的众邻国进行注册。一些最大的国际特许经营商，会在全球注册其知识产权权利，或者特许经营开始的数年前，就在若干目标国注册知识产权。那些没有提前到目标国申请保护他们知识产权的企业，经常沮丧地发现一些聪明的第三方已经捷足先登。例如，他们甚至于已经注册了一些包含某一特定商标的域名，企业最终不得不从这些第三方那里以不菲的代价买回这些权利。

4. 特许经营的优劣势分析

特许经营的优势	
对特许人	对被特许人
经营扩展（使用非自有资金）	对现成品牌认知的利用
通过特许经营收费注入新资本	毋需从头开始，平顺地进入已成功的商业模式
知识产权许可费带来额外的日渐增加的持续经营收入	获得培训、扶持、技术诀窍、市场和融资
被特许人比雇员表现更好	现成的客户群
降低经营成本	降低风险
分散风险	个人对企业的所有权
组织集中化更低，从而管理欺诈风险更小	稳定、监督和质量控制
回购成功特许经营企业的可能性	在一个合作体系中成长的机会。一旦成功，被特许人能够拥有第二家店并有可能成长为多家店的被特许人
	经营领地内的排他性
	降低存货和设备采购的成本

特许经营的劣势	
对特许人	对被特许人
选定、培训被特许人，以及支付被特许人启动新特许经营单元的成本和风险	启动成本和持续许可费高昂
一次错误的被特许人选定，可能为整个特许经营网络带来灾难	在经营网络内较为脆弱，某一加盟店的恶名会波及整个网络
维持特许经营网络的成本	报告、遵守细节指引及提供会计信息的义务
保密商业信息因经营范围扩大知晓范围而变得易受侵害	特许人对经营实践的控制导致灵活性较小，被特许人无法应用从其他途径获取的知识
收入来源限定在固定的费用收入，而不是利润	身份认知丧失，消费者无从知晓谁是经营终端的拥有者
被特许人要求改变的压力	有义务将有益于所有其他被特许人的对特许经营各方面进行改进所形成的权利回授给特许人

吐司三明治作为韩国街边饮食文化的招牌已经很久。过去数十年间，“Sukbong 吐司”一直引领着吐司三明治产业发展，将传统的吐司三明治市场，从街边饮食文化转型为室内特许经营的商业形式。



“Sukbong 吐司”已经列入“武桥洞五大特色”，公认为首尔商业区最负盛名的产品之一。“Sukbong Toast”是注册商标，他们制作味道独特的吐司的方法是商业秘密。该品牌强调配料的新鲜、洁净，并力争为现代关注健康的消费者提供最高品质的三明治。“Sukbong Toast”在韩国全境拥有 250 家加盟店。

商标权与海外拓展

1. 注册商标是地域性的权利，仅在注册它的国家或地区内有效（认定为驰名商标的情况有所不同）。
2. 应当通过在目标国提交商标注册申请文件，对商标进行保护。申请商标时，要记住为将来的产品扩展留有余地。
3. 海外申请保护适用六个月的优先权期间。
4. 使用马德里体系³可简化商标国际申请。
5. 选用当地语言的商标，并注册其所有变体。咨询语言专家，确保选出一个突出的、能在当地消费者中引起共鸣的标志。
6. 仔细监测侵权商标活动。对读音、外观或涵义与自己商标相似的外国商标进行详尽的检索。检索已事先注册过的域名。
7. 熟悉当地的商标体系。不要想当然地以为外国法律和本国的法律一模一样。了解当地制度中的陷阱，并聘请能依赖的律师。确保熟知下列问题的答案：该国是采用“申请在先原则”，还是“使用在先原则”？商标局是否进行相对理由审查？异议制度是怎样的？商标在注册成功前需花费多少时间？商标转让或许可使用是否需要批准？

3 详情参见第 47 页

5. 特许经营协会

大多数国家有特许经营协会，很多协会还是世界特许经营理事会（World Franchise Council, WFC）的会员。这种协会的作用是发扬特许经营的优势，增进大众和政府特许经营的认识。特许经营协会的作用常常相当于特许人建立联络关系的俱乐部，但许多更成熟的协会能发挥的作用要大得多。可能开展的活动包括：

- 通过自己的网站推广特许经营；
- 提供教育课程；
- 建议或指导会员寻求专业建议；
- 与政府部门沟通；提出完善立法、关于项目和政策方面的建议；
- 为特许经营自律编制并强制执行行为守则或从业守则；
- 约束会员行为；
- 提供纠纷解决机制。

还有旨在促进和保护被特许人利益的被特许人协会或联合会，它们或是广泛笼统型的协会，或者针对某一特定的特许经营体系。采取集体行动的被特许人比单独与特许人交涉具有更大的议价能力。此外，集体行动也是就事关特许经营体系全局的问题进行沟通时更高效的途径。

被特许人协会还通过促进被特许人的利益参与倡导工作；他们提供寻求专业建议的渠道，提供普遍性的论坛，供被特许人就遇到的具体问题寻求解决之道。



Jawed Habib 是印度领先的美容美发沙龙连锁店。它在印度全境的 21 个邦、67 个城市运营着 225 家沙龙，绝大多数是特许经营的模式。这种模式规定了选址、设计、员工人数、激励方式、广告、设施、许可费等等。它给予潜在的被特许人三种经营模式选择，分别以注册商标的三种变体为标志。



三、特许经营的准备

6. 可行性研究和试运行

考虑对企业进行特许经营时，进行可行性和寻求客观的特许经营专家⁴的帮助和建议十分重要。特别是，一定要知道相关的法律体系，了解当地是否存在特许经营协会和需要遵循的特许经营准则。尽可能地，由一个公司自己拥有的加盟店进行足够的试运行，以证明特许经营理念在多地域条件下的生命力，同时也对该项商业经营进行总结和改善。这些在可行性和试运行期间获取的知识和经验用来编制而成的经营手册和培训课程，正是向被特许人传递保密信息、商业秘密和技术诀窍的主要途径。

然而，试运行既不是法律的要求，也不是通行的做法。尽管一些特许经营的方式未经过足够的试运行，照样成功经营。ComputerLand 是一家逐渐发展起来的、在 800 个地点经营的特许经营企业，它起初在 1970 年代开始特许经营时，甚至连一家自己的加盟店都没有。ComputerLand 特许经营的主要是创意——专卖个人电脑设备的零售店。一个好的想法，恰逢合适的年代，就会很快成长为一个具有相当规模的国际经营网络。随着时间的推移，无论个人电脑市场变化有多剧烈，它始终是特许经营历史上的经典。

另一家连锁叫 iSOLD It。它是一家 eBay 寄卖店，于 2003 年 11 月开设了唯一的公司自有实体店。公司意为为想在 eBay 上零卖东西的人提供服务，作为代理，还可以提供寄存服务。公司负责拍摄照片，并将相应货品在 eBay 上列

出，收取拍卖所得货款，并将货品发给新的买家。仅数周后，2003 年 12 月 10 日，公司向加州公司监管局（California Department of Corporation）递交申请，要求在美国境内出售特许经营权。至 2006 年，已经有近 200 家经授权的 iSOLD It eBay 寄卖店在运营。但是，迅速扩张之后必受挫折，许多投入大笔资金的特许经营者们，包括抵押了房产和投入了退休金的特许经营者们，发现这个经营理念存在的最大问题是赚不到钱，一半以上的经营网络很快销声匿迹了。

特许经营一个未经市场实战证明的概念，违反了最基本的特许经营原则。在中国，公司必须在国内至少拥有两家以上运行超过一年的自营加盟店，才可被准许缔结特许经营协议。在美国，公司仍然能够在经验很少或没有运行样板时订立特许经营协议，但并不推荐这样做。

7. 披露

许多国家有特许经营披露法。这些“披露法”的目的，是在交易前给未来的被特许人以足够的、关于特许经营投资和合同方面的信息，以使其有可能在信息充分的情况下做出决策。

特许经营披露或登记的法律，起源于对将毫无价值或根本不存在的特许经营卖给投资者而导致他们血本无归的事件。美国的“Minnie Pearl”炸鸡特许经营公司是常被援引的案例。该公司售出了 2000 多家特许经营权，只有不到 200 家真正开张过，而且最终无一存活。

4 在韩国，要想被称为“特许经营专家”，必须先通过资格考试。

在没有披露法律的国家，被特许人应当像谨慎进行商业行为一样，只在自己完全了解的情况下，才签订约束性的协议。要求特许人详尽、准确地以书面形式披露所有信息、及与特许经营有关的资料，以使这种关系对未来的被特许人变得透明，这些披露应当在协议履行前，或收到任何特许经营费用前的合理期间内做出。然而，除非法律对特许人提出要求，实践中往往未能贯彻充分披露。除提供初始披露信息，对特许人还有持续披露的要求，如定期（通常是每年）更新披露文件。

不可不提的是，披露信息的要求和披露实践，会随国家不同而有差异，一般视为“完全和准确的书面披露”的内容如下：

- 商业模式的描述（该项特许经营以单经营店模式、多经营店模式，主协议还是地区开发特许经营协议的方式提供？），先期经营的细节，特许人已经从事该项经营的时间，特许人公司相关人员的情况，特许人的其他细节，特许人可能面对的竞争，任何可能适用于该项特许经营的法律，如特别的许可或准许的条件。
- 特许人面临的问题，包括特许人的任何高管是否有因欺诈或违反特许经营法而被科以刑罚；特许人是否在前一年起诉过被特许人或被被特许人起诉；是否有未决的可能影响到特许经营的诉讼；在同一地区是否已有被特许人开始经营并失败，特许人或其高管是否提出过破产申请。
- 开设及经营一家特许经营企业的成本，包括初始投资、保证金或特许经营费等不可退还的费用，还有类似购买存货、标志、设备等的费用，以及广告开销。其他特许人不必披露的成本（视相关国家法律而定），包括持续的许可使用费、供应成本和保险。
- 如果有限制，对被特许人是什么样的限制？如使用哪家供应商，哪些货品不能出售，以及被特许人不得进入经营的行政区域（“区域”）。
- 由特许人所拥有、而将由被特许人经授权后使用的知识产权（商标权、商业秘密、外观设计、版权和专利权），包括所有专利的失效日期和注册商标的续展日期，以及这些权利在将要开展特许经营的行政区域内的状况，还有特许人可能已经遇到的与这些知识产权有关的纠纷。
- 反映特许人现行财务状况的财务报表。
- 在贸易和 / 或特许经营协会中的会员资格。
- 回授条款。
- 如何处理有关协议的纠纷，以及哪些义务会增加解决该种纠纷的成本。
- 一份现行的特许经营协议副本（尤其是关于续约、终止和转让的条款）。

亚坤

“亚坤”已经就其“Ya Kun”名称、“Ya Kun Kaya Toast Coffee Stall Since 1944”的标语、各种展示公司历史的海报及其知名产品名称（如“Toastwich”）向新加坡知识产权局提出了15项商标注册申请，还通过马德里体系为其名称和标语提出了国际申请。



亚坤知识产权策略的关键，在于其商业秘密中包括的技术诀窍。公司令人垂涎的椰酱配方，是严格保密的家传秘方，椰酱配制仅由家庭成员在独立的自己所有的厂房里配制。黎先生和他们的家族竭尽全力保证他们的配方不被泄露。另一个重要的商业秘密是亚坤咖啡，这种产品使用很多不同品类的咖啡豆配制，因而拥有独特的清香和口感。

怀旧是亚坤选址的重要元素，所以，所有的加盟店都有同样的、描绘亚坤历史和那些已逝去日子的图片。在全国范围内，通过商标申请对这些海报予以保护的同时，所有在其特许经营中所使用的手册及其他资料，也获得了版权保护。关于亚坤历史和公司介绍文字，也陈列在新加坡的加盟店里，从而享受版权保护。

亚坤特许经营包，给予被特许人利用亚坤椰酱烤面包概念的权利、使用亚坤独特身份和商标的权利、入门时和持续的支持、新观点的自由交流、研究与发展、市场营销与公共关系支持，以及亚坤正宗产品的持续供应。



一个由商标、版权、商业秘密构成的有价值的知识产权策略，加上一个有效的特许经营体系，推动亚坤经由特许经营体系走向国际化的成功。亚坤的知识产权与它的品牌认知完美的结合，是高质量产品、怀旧及本土公司形象完美的结合。



特许经营披露文件内容的样本

1. 特许人的详细情况以及特许人的经营结构，包括分支机构和董事的详情及其资历和经营经验。
2. 特许人作为公司在过去较长时间内的经营经历。
3. 在特定行政区域内所提供的商业模式。
4. 争端（仲裁裁决）和诉讼（判决）。
5. 针对特许人或特许人董事的民事或刑事的司法程序。
6. 破产，或者特许人被最终接管或法院强制执行。
7. 成本或价款的清单（初始加盟费用、其他费用、预计初始投资），以及这些成本和付款的相应时间。
8. 现有被特许人列表及联络方式。
9. 前被特许人的列表（这里指过去三年内），他们的联络方式以及是否被回购、终止、出售等等细节。
10. 被特许人提供的产品或服务的限制；由特许人或其关联机构向被特许人供应的货物或服务的详情。
11. 被特许人的其他义务和禁令。
12. 财务说明概要。
13. 特许人的协助：广告、计算机系统和培训。
14. 特许经营地域或行政区域的详情，包括地域或地址选择的政策，还包括先前的经营详情，如果有其地址，也请予以提供。
15. 特许人对成功运作特许经营所需知识产权的所有权或使用权（商标、商业秘密、版权、外观设计和专利）的详情。
16. 如适用，保密协议和不披露协议所规定的义务。
17. 实际参与特许经营的义务。
18. 被特许人销售（货物或服务）的限制。
19. 特许经营协议的续约、终止和转让。
20. 争端解决。
21. 财务业绩报告。
22. 加盟店和被特许人信息。
23. 财务报表。
24. 合同（提供建议合同文本）。
25. 收据（收到披露文件的证据）。

8. 如何推销特许经营

招募被特许人的难度不可低估；特许经营体系成功的关键，是招到合适的被特许人。

重要的是，要首先了解被特许人是如何研究和选择特许经营的。超过四分之三的未来被特许人会浏览特许人网站，过一半的人会调查其他品牌。这些数字将来可能会增长。因此，特许人要确保自己的网站易于找到、易于浏览并能充分激励被特许人。特许人也必须确保他们的特许经营的报价，在初始加盟费、持续经营费用、营业额和利润率等方面的诱人程度不逊于其他主要竞争者。此外，未来的被特许人也可能在一般的特许经营网站上做调研，他们常常是从国内特许人协会的网站开始。此外，他们还可能参加特许经营的研讨班和特许人展会。因此，被特许人可能已经很好的了解了特许经营及能参加的特许经营体系。

9. 哪类人适于成为被特许人？

被特许人不局限于某一典型类型，但应当具备下列主要特征：

- 得到来自其家庭的支持；
- 工作勤奋且有决断；
- 有基本的经商的敏锐性（或通过后天获取）；
- 某些情况下，有做销售的能力；
- 有足够的经济来源；
- 愿意遵守特许经营体系的要求

在某些国家，法律要求披露文件描述“理想的被特许人”的特征，如先前的相关经验、教育背景和其他被特许人必须或

最好具备的条件。厘清这些特征后，特许经营企业再定立规则，界定如何为其经营选择被特许人。

招募新被特许人的草率和失误，可能会直接导致一个盈利的、适于特许经营的企业陷入困境。未来的特许人必须制定详尽的被特许人招募、选择标准。未来的被特许人仅有充足资金来源作支持是远远不够的。特许人必须对互利关系的发展前景进行评估，这种关系还要能在双方认可的特许经营协议所规定的诸多方面不断进行改善。

10. 被特许人的尽职调查

一份被特许人尽职调查清单至少应当包括以下内容：

1. 确认即将被特许人授权给被特许人使用的知识产权的有效性，包括核实商标在相关的产品和服务类别是否有效；版权和商业秘密适当管理和保护的情况如何；任何专利、外观设计或注册商标的到期日，并确认这些权利在被特许人将要开展经营的行政区域内是否受到保护。如果被特许人可能会将业务扩展到某一行政区域，要提前做工作，确保知识产权在该行政区域内获得保护。
2. 咨询现在的被特许人：
 - 他们的经营是否持续盈利，以及成功的关键因素有哪些。
 - 实现盈利需要的时间、开始经营及达到盈亏平衡需要的资金额。
 - 从经营手册提供的信息质量、启动扶助、培训和持续支持方面，对特

许人的看法。在他们看来，特许人是否拥有经验丰富的管理团队负责营销、培训和支持。

3. 如果让他们重新选择，他们还会不会再加入该特许经营，为什么？
4. 尽可能多地联系已经退出这种特许经营的人，并找出其退出的原因。
5. 确定特许人在发起特许经营前是否自己先试经营过，如果是，经营了多久？确定是否有经营手册，确定是否制定落实了正规培训和扶助项目，这些是否对支持运营该特许经营的企业已经足够？该项经营的可行性如何，是否有可行的企业模式？是否存在能影响到经营的竞争者，若有的话？该特许经营已经运行了多久？
6. 确定特许人作为当事方的诉讼类型；每个案件的案件类型和判决结果。
7. 就披露的特许经营文件和特许经营协议，向经验丰富的特许经营咨询师或律师寻求建议。就特许人提供的财务信息或其他财务信息向会计师寻求建议。
8. 确认在相关行政区域内是否存在特许经营协会，若有的话，以及特许人是否是该协会的会员。相应地，核查是否存在被特许人协会和相关合作组织。这些组织的存在，能说明当地的特许经营业已达到一定的成熟程度。

商标管理的好做法

选择商标——选择或创立商标时应谨记的是什么？

- 选择一个好（显著性高）的商标。按商标的显著性，可把备选商标分为五类，从显著性最大（好）的，到显著性最小（差）的是：
 1. 臆造商标——杜撰或臆造商标，由没有任何实质意义的臆造的词汇或标志组成。由于此类商标获准注册的可能性最大，可以说是法律意义上最稳固的商标。从市场角度而言，此类商标，没有给消费者提供任何类似所售何物这样的信息，也可能需要在广告方面投入更多力气（也即成本更高）。然而，一旦打开局面，此类商标就具有极大的吸引力。柯达便是杜撰或臆造商标方面的一个实例。
 2. 任意商标——构成任意商标的字词或标志，本身具有含义，但是这些含义与所行销产品没有逻辑联系。任意商标也需要深度广告投入，以使消费者在头脑中建立商标和产品之间的联系。但是，像杜撰或臆造商标一样，任意商标的注册通常能被接受。“苹果”这一计算机行业的商标便是任意商标方面的一个实例。
 3. 暗示商标——暗示商标会暗示产品的本性、质量或特性，但实际上不会描述这些属性。此类商标显著性不高。在某些国家，暗示商标可能因为其对产品的过度描述而不能注册。因为，此类商标描述产品或是产品的特性，获得注册后就会阻止其他人使用这些词来描述产品，这不应得到准许。例如：在销售灯时使用商标“阳光”，可能暗示这一产品要为你的房子带来光明。

4. 描述商标——此类商标显著性很小，因而没有资格受到保护，除非能证明它的显著性已经由大范围的应用而得到建立。
 5. 通用标志——通用标志根本没有显著性，也没有资格获得商标保护。⁵
- 通过对注册商标数据库进行检索，以确保没有其他人注册所备选商标或与备选商标相混淆的商标。
 - 避免模仿已有商标。仅仅对竞争者的商标作些许改变或对驰名商标拼写的改变，不太可能获得注册。
 - 核查备选商标是否符合注册的绝对法律要件。⁶
 - 确保商标易读、易写、易拼、易记，并且适于所有形式的广告媒介。
 - 确保商标在本国语言或其他任何潜在出口市场国家的语言里没有任何不良含义或其他含义。
 - 核查商标的相应域名（也即网址）是否尚可注册。
 - 保护图形商标。消费者在搜寻产品时，通常根据色彩或画面外观。这就是为什么许多企业决定使用符号、图标、设计或形状作为商标，或再加上文字商标。这些元素也可能获得外观设计或版权法律的保护。

5 欲知详情，请参见《知识产权附录》。

6 同上。

四、订立特许经营协议

11. 特许经营适用的法律

重要的是，要记住并非所有国家都有针对特许经营的具体立法。各种法律，包括有关代理、就业、商业守则、反垄断、竞争、消费者保护以及商标和其他知识产权的法律中都有可以适用的规定。因此，审阅现有的法律框架，以明确可以适用的法律，是非常重要的。

特许经营信息披露的法律

披露的法律和登记的要求，是适用于特许经营的关系确立之前的法律。一些国家有关披露的法律，要求在签订任何协议或者支付任何款项之前，将信息提供给潜在的（新的和续签的）被特许人。有时，例如在美国，披露的要求是极其详细的。

在许多国家，在签订特许经营协议之前，特许人没有向被特许人披露具体信息的法律义务。在这些国家，甚至在需要信息披露的国家，未来的被特许人有责任对获得的信息进行适当的考虑，并在适当情况下征询专家意见。

注册要求

一些国家要求将许多的法律安排进行登记。在这些国家，可能要求特许经营企业将其信息披露文件以及所有的证据（如合同、经审计的财务报表、特许经营业主名单及其他相关材料）在政府机构进行登记。在这些国家，如果不正确登记，被特许人可能被禁止从事特许经营业务。同样，这些法律还可能规定对知识产权许可协议进行登记，以使其生效；因此，在不影响特许经营协议登记要求的情况下，一些国家特别要求由政府机构对知识产权许可协议进行备案。

特许经营关系方面的法律⁷

与特许经营注册和信息披露的法律适用于特许经营的关系形成之前有所不同，特许关系的法律，则是处理特许经营协议签订后的相关活动。这些法律反映了对于特许人不公平和不道德的商业行为的关注。对于其中的一些问题讨论如下：

不正当的终止——在一般情况下，法律要求特许经营事业的终止，应当有一个正当的理由。有正当的理由，通常定义为收到违约通知后，未按照合同条款履行协议。对于一些严重违约的行为，例如刑事定罪判决、遗弃和破产，需提供没有机会更正（补救）的证明。

改变或修改特许经营关系——法律禁止特许人在向有关国家机关提交申请并且获得批准之前，对现有的任何特许经营进行重大修改。这个过程也要求特许人向所有的被特许人提供一项最低信息披露文件，阐述所有修改的建议。

续约权——特许人必须有充分的理由才能拒绝续展特许经营，以使被特许人在无法从其已经开发的业务中获得利益的情况下得到保护。

继承——一些法律规定，已故被特许人的尚存配偶、继承人或其不动产，在被特许人死后的合理期间内，应当被允许参与特许经营企业的运营。在这段期间内，已故被特许人的配偶、继承人或其不动产，可以要么满足现有的特许经营的条件，要么被允许将特许经营企业出售给其他满足现有特许条件的人。

7 另见 Barkoff, Rupert M 和 Selden, Andrew C 编辑的《特许经营基础知识》（美国律师协会，2008年）第5章中由 Pitegoff, Thomas M 和 Garner, W. Michael 编写的“特许经营关系法”。

侵害——被特许人可以受到保护，防止特许人在现有特许经营企业“不合理接近”的范围内设立一家新的机构。如果发生这种情况，必须给予现有的特许经营企业 (a) 优先拒绝新的选址建议的权利；或 (b) 补偿流失到新的机构的市场份额。

其他行为——下列内容也可能是有关特许经营关系法律调整的内容：通过书面或口头表示；解除或者放弃债务；限制被特许人之间的自由联盟的权利；给予被特许人差别待遇；给被特许人施加不合理的特许经营操作标准。其他法律，虽然没有严格针对特许经营，也可能影响特许经营的关系。例如，澳大利亚法律明文禁止相关不合情理的行为以及误导和欺骗行为，这些条文经常适用于特许经营的纠纷。

反不正当竞争法律

限制、扭曲或者妨碍自由竞争的反竞争行为，经常受到各国国内法（美国的反托拉斯法、或者许多其他国家的不正当竞争法律或者政策、公平竞争或者反垄断法）的规制。特许人优越的议价能力，可以通过多种途径被滥用，这将对被特许人并最终对消费者造成损害。特许经营协议属于各种竞争法律的管辖的范围。

以下条款，如果包含在特许经营协议当中，则可以被视为是反不正当竞争的规定：

维持转售价格 (RPM) ——这是一种按照特许人的规定，设定由被特许人提供的商品和服务的最低转售价格的价格垄断行为。特许人可以一般性地建议一个转售价格或制定最高价格，但可以既不要求也不企图诱使遵守它，也不设置最

低或固定价格。某些国家规定，如果存在转售价格的建议，必须附有一份没有应当遵守的义务的声明。

地域排他性——特许人经常划定一个区域，被特许人获得允许在此区域中经营，这可能有助于在那个市场上产生垄断。在大多数情况下，来自替代产品的竞争，将消除任何对于竞争的不良影响，但是建议被特许人也要遵循当地专家的意见。

独占经营——特许人通常要求被特许人从特许人或者由特许人批准的供应商那里获得特定的商品和服务。特许人可以从被特许人维持产品或者服务质量当中获得利益，而且在这个利益范围内，可以决定要使用的供应商，只要它不是一个非法的捆绑安排（见下文）。因此，只要获得特许人的同意，被特许人应当有权利去从其他地方寻找符合要求的供应商。特许人的同意经常视新的供应商测试和评价的结果而定，这是为了保证特许人的形象、质量和商誉得以维护。

捆绑安排——捆绑是指这样一种安排：一家企业向买受人出售一件产品时，以买受人同样购买另外一样产品为条件，对于第二件产品，买受人原本根本不会购买，或者可以从其他地方以其他条件购买，而仅仅根据出卖方的要求才购买。在特许经营的情形下，特许人向被特许人出售一件产品，条件是被特许人从特许人或其联营公司购买另外的产品（商品或者服务）。

通过网络销售——这种销售被看作是消极的销售。通常不允许特许人阻止其被特许人拥有他们自己的网站，只要这些网站符合了维持特许经营公司形象的要求。

其他法律

各种其他的法律，例如劳动法、税法、外汇管制法、保险法、食品安全和其他消费者权益保护法也与特许经营关系有关。

12. 意外的特许经营

从上文可以看出，对特许经营企业可能有多种法律来规制，特别是信息披露的要求，以及特许关系的法律。这些法律旨在保护被特许人，以防止特许人滥用权力的可能。他们要求特许人在订立特许协议之前，提供给潜在的被特许人足够的有关其所建议的关系的性质的信息。法律规定的各种保护应该到位；这些保护不能被规避，也不能通过合同条款做出相反的规定。这些规定适用于如果该关系的本质被视为是特许关系的情形，即使当事人并没有打算这么做（或者试图通过一个仅仅称之为商标许可的协议而规避它）。因此，很多关系，例如代理、分销、商标许可和合资等等，如果被发现本质上是特许经营关系，将会引起这些特许经营具体法律的适用，从而建立起“意外的特许经营”。

在一些国家，从广义上讲，如果存在使用商标的权利、缴纳费用，并且“特许人”提供重要的协助或者进行控制，那么就视为存在“意外的特许经营”。这些情形将会产生严重的后果。例如，如果商标权人终止了与经销商的协议，又如果二者之间的关系被定性为实际上是特许经营，根据特许关系的法律，终止的权利将取决于“正当的理由”的概念界定。如果没有“正当的理由”，那么终止可能被视为是违法的。通常，签订合同之前信息公开的要求，可能也不会被遵守。因此，这样一个意外的特许经营，可能引发各种民事和刑事责任和刑罚。

13. 特许经营协议——指导原则

特许经营协议应当寻求平衡。然而，在实践当中，他们倾向于更加有利于特许人。其原理看上去是特许人感觉需要保护其地位，理由是他让其他人使用其珍贵的知识产权，包括保密信息和技术诀窍，因而承担了更大的风险。

特许经营协议将不可避免地提到经营手册。手册不应当无视特许经营协议的条款，所以所有关键的条款都应当被包含在特许经营协议中，而不是规定在经营手册中。

14. 特许经营协议的主要条款

1. 协议各方

确定协议的各方。授予权利的一方被称为特许人，而接受权利的一方被称为被特许人。

2. 定义

在协议当中使用的术语，应当给予定义，这样它们在每次被使用的时候，就能够以特定的方式被理解。如有可能，被定义的词语应当加黑，而且在整个特许经营协议中都加黑。

3. 授予的权利

这一节应当具体规定什么样的权利给予了被特许人。

- 指出特许经营的被特许人是排他的、独占的、还是非排他的。
- 被特许人被允许经营的地域范围，以及在哪些地域范围内不允许特许人授权给其他被特许人。
- 被特许人有权使用的知识产权的范围；在一些法律管辖区，可能要求独立的商标许可协议。

4. 费用

一般情况下，有三种费用需要支付。第一种是加盟费，这是一笔先期预付的包干费，它也被称为特许权使用费。第二种是维持费，这是根据销售总额的百分比所支付的使用费。第三种是各项一次性支付的费用，可能包括续约费、广告费、管理费等。

5. 期限

协议的起始期限通常是五年或者十年（视经营业务的性质而定），并且附有续约的权利。

6. 遵从特许人相关体系的客观标准

为了确保遵从特许经营体系，特许人通常会在不做另行通知的情况下享有检查权，从而评估特许经营体系的标准是否被持续地遵守，以及确定被特许人必须做（或不做）的事情，以确保持续地遵从体系。

7. 非代理条款

这一条款规定，被特许人不是特许人的代理人，双方当事人也不是合伙关系或者联营关系。该条款是特许人意在向被特许人说明，他需要对自己的债务承担责任。

8. 特许人的义务

（就给予指导和协助而言）

特许人将通过提供以下的初始援助，帮助被特许人创立企业：

- 对于选择经营场所给予建议。
- 对于经营场所中的设备、装置及其配件给予建议。
- 对于如何创立特许经营企业给予总体的建议。
- 开始启动公共关系。
- 提供一份经营手册以及该体系文件的副本。

- 提供初始的培训。
- 以赔偿或其他方式，在被特许人对由于特许经营而侵犯他人知识产权的指控进行答辩时，给予被特许人以支持。
- 虽然商标应当在订立特许经营协议之前在其所要进入的领土进行注册，但是，如果因为该国的一些法律要求，诸如只有已在该领土范围内使用的商标才可以进行注册，或者因为其他的问题而没有被注册，特许人应当协助被特许人注册商标（确保商标注册是以特许人的名义进行的）。

特许人也将提供以下的持续的援助：

- 对于企业经营给予建议和指导。
- 为被特许人提供产品。
- 为被特许人提供人员培训。
- 为被特许人提供必要的指导和协助，以保证被特许人应用特许人的知识产权所制造的产品和服务的质量能够得以维持。

9. 被特许人的义务

相应地，除其他外，被特许人一般有义务遵守以下各项：

- 租用或者拥有运营特许经营业务的营业场所或者场地。特许人通常要求满足客观的或者具体的条件（有关于位置、设计、布局、设备、家具、灯具、标牌等等）才能批准营业。特许人可以保留检查以及在开始运营之前关闭该场地或者营业场所的权利。
- 根据经营手册的规定经营特许经营企业。
- 根据特许人的要求，翻新和配备营业场所。

- 仅使用特许人认可的或者供应的文具、票据、信笺和物品。
- 根据特许人的指定，从获得授权的供应商那里购买其他不是由特许人直接提供的产品。
- 仅使用已被特许人批准的、与特许经营业务有关的标志和包装。
- 根据特许人的标准维护经营场所，在没有获得特许人同意的条件下不做任何改变。
- 尽其最大的努力促进和拓展特许经营业务。
- 在特许人规定的时间从事经营活动。
- 确保员工仔细着装（如果有要求，则需要穿制服）、干净、有礼貌。
- 不得雇佣没有完成特许人培训课程、而且没有得到特许人批准的人作为经理。
- 基于特许人的要求，在合理要求的范围内给未来的被特许人提供信息。
- 保护特许人的商业秘密以及其他所有权信息。
- 将任何第三方实际侵犯特许人的知识产权，或者存在此种威胁的信息告知特许人。
- 将任何由第三方提出的有关被特许人侵犯知识产权的请求告知被特许人。
- 及时缴纳费用。
- 不做任何损害特许经营和相关商标的声誉和商誉的事。

10. 会计记录

被特许人将被要求进行记录，并且定期向特许人报告。被特许人甚至可以被要求遵照特定的记账制度，这样的制度能够使特许人评估被特许人的业绩差异。被特许人也将被要求允许特许人接触并审计这些记录。

11. 广告

大多数特许经营协议规定，被特许人应当分别对市场营销和广告基金进行定期捐款，特许人将用这些基金来为整个特许经营体系做出整体的营销和广告。被特许人也可能被要求自行支付在当地进行推广活动的少量费用，这些金额通常是通过销售总额的百分比来定义的。如果需要做任何具体的相关广告，例如推广一个具体的加盟店，那么这将涉及由特许人批准提名的广告机构。此外，特许人可以在广告投放之前，保留对于广告进行审查，并且随后对其予以否决的权利。因此，被特许人必须只能使用特许人提供的、或者批准的广告资料。

12. 保险

由于被特许人的行为可能导致对于特许人的投诉，特许人经常考虑到要保证他们的被特许人有足够的保险。被特许人有义务取得商业保险，并且向特许人提供保单，以及已经交付了保费的证明的副本。

13. 出售经营业务

通常情况下，在没有经过特许人同意的情况下，被特许人没有权利将特许经营企业转让出去，而且特许人也有优先购买权。换言之，在考虑其他的买家之前，被特许人必须首先将其特许经营企业出售给特许人。特许人将有权利批准或者拒绝被特许人提议的未来购买方。然而，如果特许人并不想购买这个特许经营企业，他就不能无理地拒绝同意，而且必须在特定条件满足的情况下同意转让，例如，购买人满足了特许人的最低标准，现有的被特许人没有违背协议。如果特许人出售其业务，那么特许人对于被特许人所享有的权利和承担的义务必须全部转移给特许经营企业的继任者。

14. 非竞争

为了维护特许经营体系，被特许人在特许经营企业存续及终止后的一段期间内，都不能够经营相似的业务。在实践当中，在特许经营协议终止或者到期之后的一到两年的期间内，被特许人通常被限制从事竞争性的经营。这些条款将会被法院用审视的眼光看待，而且它们的“合理性”极为重要，尤其是在特许经营企业终止之后的限制。如果这些限制定了具体的时间和地域，那么它们可能被视为是合理的。

15. 知识产权

授予被特许人经营特许经营企业的条款，同样授予被特许人使用与特许经营企业相关的知识产权的权利。具体的条款将对知识产权进行说明：与特许经营企业有关的商标、外观设计、版权、商业秘密以及专利，并且说明它们归特许人所有，或者被许可给了特许人。要建立保护机制，以防止这些权利被侵犯，包括维持商业秘密的保密性，以及在管理商业秘密的过程中如何保守秘密。

特许经营协议也可能要求被特许人“回授”给特许人一项关于使用被特许人对于特许人的专利所进行的改进的许可。由于一些国家的法律将其性质视为排他性许可，从而认为其违反了竞争，一定要注意根据当地的法律来确定这些条款的内容。

如果被特许人将被许可的商标的使用，延伸到一种特许人目前注册的商标所不能覆盖的新的产品或者服务的种类上，必须采取步骤将商标的保护范围扩展到这种新的商品或者服务。特许经营协议应当明确规定，哪一方有义务提交申请以拓展商标的保护范围，以及哪一方有权拥有该商标。

对于如果有第三方侵犯了特许人的知识产权应当如何处理的问题，已经有了可以利用的机制去解决，例如谁将有义务提起诉讼，如果特许人不提起诉讼将会有什么后果，以及如果特许人不提起诉讼，被特许人是否可以得到赔偿。在一些国家，如果没有得到特许人的事先同意，被特许人就不能启动侵权诉讼；然而，排他性的特许经营中，如果特许人在收到被特许人的通知之后的一段时间之后仍然没有提起侵权诉讼，被特许人可以提起诉讼。在所有情况下，被特许人都可以参与到特许人启动的诉讼过程当中，从而从侵权中寻求和获得赔偿。

如果特许人许可给被特许人的专利被发现侵犯了第三方的知识产权，特许人应当寻求许可，从而有权使用该项专利权，而且将其免费许可给被特许人。如果被特许人因为使用了许可的专利权而承担责任，那么被特许人将有可能要求特许人给予赔偿。

在一些国家的法律中，还可能有这样的一个条款，规定被特许人放弃对于特许人知识产权有效性提出异议的权利。

当特许经营协议终止或者到期之后，被特许人就不能再使用特许人的商标，而且必须保证不会将从特许经营的过程中获得的商业秘密泄露出去。

16. 赔偿和执法成本

事实上，所有的特许人都规定了赔偿条款。如果他们受到任何有关被特许人经营特许经营企业的起诉，那么被特许人则需要保证特许人不受任何及所有索赔要求的损害。

17. 终止

通常，特许经营协议将允许特许人终止协议，如果被特许人有以下行为：

- 不能在特许协议开始生效后的三个月内（取决于经营的性质）开始经营。
- 违反了协议已经列出的具体条款。那些列出的条款，规定了特许人在不给被特许人任何补救机会的条件下终止协议的权利。
- 持续不缴纳任何应当按时交给特许人的费用。
- 被发现在特许经营申请的支持材料中，提供了实质上虚假的或者误导性的信息。
- 进入清算（破产）程序或者无力偿债。

在特许经营协议终止之后，被特许人：

- 应当停止使用特许人的商标，包括特许人的商号或者域名，以及其他知识产权，并且自此之后不能再将自己视为特许人的被特许人。
- 应当缴纳所有需要支付给特许人的费用，无论他们是否到期。
- 应当归还特许人所有的手册、文件、宣传材料、文具、发票或其他表明与特许经营有关联的任何东西。
- 应当提供给特许人一份被特许人知道的所有的客户和潜在客户的名单。
- 不应当使用或者披露与该体系或者特许经营企业有关的任何商业秘密或者其他保密信息。
- 在规定的一段时间内不应当和特许人竞争。
- 应该注销所有的电话和其他联系方式，或者转移控制权，并且（或者）将它们转移给特许人或者其指定的人。

18. 法律的选择

如果特许经营企业将在与特许人所在国家不同的国家经营，或者在一个不同的法律管辖区内，法律选择条款将会规定哪一个国家或者法律管辖区的法律会适用该协议的有效性、履行以及解释。

19. 争端解决

如果特许人和被特许人之间发生争端，那么双方可以选择调解或者仲裁，而不是进行诉讼。他们可以先试图通过调解解决争端，如果不能达成协议，再进一步进入仲裁或者诉讼程序。如果使用仲裁的方式，特许经营协议应当明确规定哪一个机构的仲裁条款将作为依据，以及仲裁将在哪里进行。争端解决条款也可以规定哪一方将支付诉讼的费用，以及其他将要支付的费用。协议双方可以使用，例如，世界知识产权组织仲裁与调解中心的争端解决服务。特别是，参与特许经营协议的双方，可能希望包括一个争端解决的条款，规定执行合同时，在产权组织调解不成的情况下，进入快速仲裁程序。⁸

20. 确认

最后，有一系列的确认条款供被特许人确认自己：(a) 已经有足够的时间来审查或者考虑特许经营投资；(b) 已经有机会咨询财务以及法律专业人士；以及(c) 如果存在相关的特许经营披露时间方面的法律，已经遵守这些法律。

8 产权组织进行调解，并在调解不成的情况下，进行快速仲裁推荐使用的产权组织合同条款见：
www.wipo.int/amc/en/clauses/index.html#2

商标管理良好做法

保护商标权——注册商标

虽然在很多国家，商标注册并不是确立商标权的必要条件，但是商标注册却有着许多的优势：

- **国家或者地区（一系列国家）范围内的独占性**：商标注册的权利人，享有在获得商标注册的国家或者地区的任何地方以商业方式使用该商标的独占权利。相反，非注册的商标权，如果存在的话，仅仅限于该商标实际上使用而且通过这样的使用获得了一定声誉的国家。
- **更加容易行使**：一个商标的注册，通常附带着拥有所有权的假设，以及防止其他人使用该商标的固有权利。这减轻了法庭程序当中的举证责任；也就是说，你没有必要去证明该商标是有效的，你是商标的所有人，存在与该商标相联系的高誉，或者由于其他人使用该商标而使你蒙受了金钱上的损失。在一些国家，如果注册商标受到侵权，它也将使你得到更多的金钱赔偿。
- **威慑**：首先，注册使你能够在商标上使用®的标记，它将警示其他人，该商标已经经过注册的事实。其次，一项注册的商标，将更有可能出现在另一个想注册相同的或者相似商标的企业所进行的检索报告中；这将阻止其他的企业使用该商标。第三，一些国家的商标局，将拒绝在特定种类的产品或者服务上注册一个商标，如果他们认为该商标与你在相同种类上注册的商标混淆性地相似的话。
- **有价值的资产**：注册的商标更容易被出售或者许可。

- **资助**：有时，一项有着良好商誉的注册的商标，也可能被用来从金融机构那里获得资助，因为这些金融机构越来越意识到品牌对于企业成功的重要性。
- **阻止进口**：许多国家都设立了制度，规定注册商标的所有人，有权将该商标在海关当局备案，从而收取费用。其目的是为了授权海关当局检查和查封侵犯注册商标的假冒产品。未注册的商标一般不能从海关当局得到此类协助。

使用马德里体系的优势

马德里体系的主要优势是，商标权人仅需：

- 提交单一一件国际申请；
- 使用一种语言；以及
- 缴纳一组费用并依照相应时间期限，

即可在一个国家或者多个国家作为成员所属的系统注册其商标。

在此之后，国际注册可以通过一个单独的程序维持和续展。因此，马德里体系在涉及多个国家的注册和维护商标时，减少了行政负担和成本。

更多有关如何使用马德里体系的信息（谁可以申请、成员国名单、表格、一般的申请信息、法律文本、在线服务等）请访问产权组织网站：www.wipo.int/madrid。

Pollo Campero®

Pollo Campero 是一家危地马拉的公司。1971 年，该公司始建于危地马拉的危地马拉城。除了在危地马拉的 130 多个营业点之外，该公司还在美洲、欧洲和亚洲的 13 个国家建有加盟店，每年服务 8000 多万消费者。



Pollo Campero 特许经营体系的独特之处包括，有所有权的和注册的商标、独特的餐厅外部和内部设计、装饰、颜色以及识别方案和陈设；特别的菜单项目；将油炸或者烘烤的鸡肉通过秘制的配方研制，并且用面包屑包裹的独特风味；经营的标准、规范、要求以及程序；制造、销售和配送；所提供的产品和服务的质量和安 全；管理系统和程序；培训和协助；市场营销、广告和促销方案。”

Pollo Campero 的商标已经随着时间的推移不断演化，从最初的商标到它目前的现代的形式。Campero 使用一个驰名商标“Pollo Campero®”进行经营，以及使用其他的商标，例如“Campero”、“Camperitos”和“Club Campero”等从事经营。



在特许经营企业进行经营的过程中，被特许人经授权可以使用《Pollo Campero 秘密经营手册》当中的保密信息。被特许人在任何时候都不能传达或者泄露 Campero 提供给他们的任何保密信息、商业秘密、或者有关特许经营企业运营方法的技术诀窍，包括产品信息、销售信息、消费者信息以及商品销售系统的信息。被特许人只能将这些保密信息传达给那些为了经营特许企业不得不接触这些信息的员工。Campero 标志为机密的任何信息、知识、专有技术或者技术，包括图纸、物质、设备、说明书、技术和其他数据以及任何从这些数据当中分析得到的信息、知识和专有技术都是秘密，除非这些信息已经公开。

保护特许经营的商业秘密⁹

1. 第一：在特许经营协议中，对特许人的商业秘密范围，做出较广的定义，例如——“正如本协议所使用的，商业秘密这个词意味着任何信息，包括但是不限于，任何手册、合同、消费者数据、供应商数据、财务数据、价目表、技术诀窍、方法、技艺、流程、汇编、公式、程序或有关的特许经营企业及其产品或服务的运作模式。”
2. 第二：在特许经营协议中，具体声明体现特许人商业秘密的任何项目，都是许可给被特许人的，而不是出售给他们的。
3. 第三：在特许经营协议中，具体说明禁止被特许人从事“反向工程”，反编译或者拆解任何体现许可的商业秘密的项目。
4. 第四：要求被特许人承认没有违反任何前雇主或者其他之前拥有的特许经营企业的限制，并且承认，将不会在经营现在的特许经营企业的过程中，泄露或者使用任何前雇主或者其他之前拥有的特许经营企业的商业秘密。
5. 第五：强调维持系统的商业秘密的重要性，并且在特许经营协议中明确包含一项声明，其中指出，被特许人承认有可能接触到特许人的商业秘密，并且这些商业秘密对于为被特许人提供竞争优势具有可观价值。

9 《保护特许经营企业商业秘密的十大方法》，Thomas Oppold，经世界特许经营协会许可再版，由《特许经营界》杂志出版。

6. 第六：在特许经营协议中，包含一个特殊的条款，限制对于系统的商业秘密的非授权使用和披露，并且阻止被特许人在获得特许人的审查或者批准其发布之前，传播任何与特许经营企业或其活动有关的文件或者发表任何此类文章。
7. 第七：在特许经营协议中，包含一个特别条款，规定如果遇到被特许人离职时，包括：立即归还特许人的任何商业秘密信息，以及任何体现那些商业秘密的项目；要求承认在商业秘密或者任何体现商业秘密的项目上没有所有权利益。
8. 第八：在经营手册中包含保护特许人的商业秘密的保密状态的具体指南，包括：将对于商业秘密的接触范围，仅仅限制在那些为了履行职责而有必要知道的被特许人的雇员；要求锁住所有有可能发现机密信息的办公室、文件柜或者储藏室；对所有的商业秘密进行适当的标注和处理；限制进行复印、扫描和计算机存储；对于所有的计算机进行密码保护，并且加密所有可能涉及商业秘密的电子通信。
9. 第九：要求被特许人促使每一个有可能接触到特许人商业秘密的雇员，履行包含着不披露条款、限制性条款和后续就业注意要求的雇佣协议。
10. 第十，要求被特许人与特许经营企业的员工进行定期的会议，指示其尽到保护特许人商业秘密的责任。被特许人也应当与每一个终止雇佣关系的员工进行离职会面，在会面时，让其书面承诺再就业后对于特许经营企业的义务。

五、管理特许经营关系

15. 经营手册

经营手册在特许经营体系中占据核心地位，也是其成功的关键。手册强化了培训，并且也是个方便的参考工具。它应当通过说明企业运作涉及的大多数步骤为被特许人提供指导，并解答常见问题。

经营手册除了涉及企业或所涉行业的具体问题之外，一般而言也会包含以下章节标题和内容：

1. 序 言

- 特许经营业务概要
- 被特许人将要做什么
- 特许人将提供什么
- 现有特许经营网络的细节
- 特许人的经营理念
- 可以使用的商标和其他知识产权

2. 体 系

- 对于该体系及其每一项要素的具体描述

3. 经营方法——应当列明一张包含经营企业所要求的内容的清单，它可以包括（取决于业务的性质）：

- 设备
- 设备是如何运行的
- 设备的问题
- 储存要求
- 信息技术要求（硬件和软件）
- 交通工具的要求

4. 经营指导——所有与经营业务有关的事项都必须列明，而且应当包括：

- 标准的表格
- 标准的程序
- 财务记录
- 财务报告
- 缴纳特许经营费
- 一般的会计和税务事项；如何填写必要表格的信息
- 现金控制和银行手续
- 如何处理支票、借记卡和贷记卡
- 员工要求
- 员工制服
- 员工培训
- 对员工进行纪律处分的程序
- 雇用法律的概述
- 员工工作描述的具体内容
- 营业时间
- 交易模式
- 采购要求及存货水平
- 定价政策
- 保险

5. 广告和市场营销建议，包括：

- 当地报纸
- 公共关系公司
- 启动程序
- 市场营销资料
- 销售广告的卖点
- 当地的广告政策
- 对于公共关系和广告的建议

6. 加盟店

- 建议的加盟店选址地点
- 加盟店规划
- 陈列及商业化技巧
- 清洁
- 投诉程序

7. 标准表格——应当列明要求在经营中使用的所有的标准化文件和表格。这些可能包括：

- 有关企业名称规定的通知
- 会计和财务报表
- 订单表格
- 信纸
- 数据保护规定的表格
- 雇员合同

8. 法律问题——在那些有着详细的披露要求的国家，这些要求必须遵守。在没有规定这些要求的国家，应当提供相关法律许可和允许的概要。

9. 特许人的名录

- 一张注明工作性质及报告程序的特许人工工的名单
- 有用的电话号码和详细联络方式

经营手册应当包含被特许人为了成功地经营特许经营企业所必须知道的每一件事情的信息。它应当保证特许经营的精髓——商业模式，是按照统一和一致的方式由所有的被特许人来运行的，从而消费者在每一家特许经营加盟店中，都有和其他加盟店中相同的体验，并且，特许经营的形象和声誉得以持续的维持。数以百万计的消费者每天涌向麦当劳餐馆，或许不一定是因为它做的汉堡是最好的，而是因为，每一天在每一家店对消费者提供的汉堡都是一样的，不论地理位置如何。正是体验的一致性吸引了消费者，并且保证了它是经营手册最为重要的任务之一。

16. 改进

不可避免地，在特许经营的过程中，特许人和被特许人都将实施改进。特许经营协议将会要求特许人的改进由被特许人来实施，而且也可以要求被特许人将其实施的改进传授、转让或者许可给特许人。

17. 培训

被特许人通常并没有特许经营的业务的知识，所以特许人必须提供加盟培训。此外，特许人还必须持续不断地提供培训。

由于加盟费已经包含了加盟培训的费用，因此从这个意义上说，加盟培训一般是“免费”提供的。加盟培训包含课堂培训和在职培训。既然一个受过良好培训的特许经营网络是有利于所有人的利益的，特许人应当按成本价，而不是以获得利润为出发点，向被特许人提供后续培训。在今天，越来越多的培训已经通过网络来进行，在那里，学习教材，包括培训视频和播客对于整个网络都是开放的。



Jollibee 的文字、标志和吉祥物是 Jollibee 公司的注册商标，并保留所有权利。

Jollibee 和这个标志的几个变体，是在菲律宾和其他亚洲国家及英国、美国和欧洲注册的商标。

今天，Jollibee 食品公司使用着六个不同的品牌（包括：“Jollibee”用于核心的快餐行业，“Greenwich”用于匹萨和通心粉连锁店以及“Chowking”用于东方食品加盟店），同时拥有很多商标，（包括“Bee Happy”、“Yumburger”、“Chickenjoy”以及“Amazing Aloha”），并且将所有这些标志进行了注册，有些还在多个国家注册。

Jollibee 食品公司依靠特许经营的模式来经营其在菲律宾大约一半的加盟店。为了保证公司的高质量和服务水平，潜在的被特许人必须符合一些具体的资质（具有良好的管理技能、良好的社会地位和良好的人际关系技巧的自我驱动型的企业家）。

成功的特许经营申请人，要在指定的培训餐馆中接受三个月的全职运营培训项目（BOTP），并且辅之以其他项目，以加强被特许人为成功经营餐馆必须具有的管理和分析能力。

然而，对于被特许人的支持并没有就此终止，Jollibee 对于餐馆的布局、设计、设备规格、家具和固定设施，以及施工的管理提供指导和协助。一旦加盟店开始运营，将有现场的人员给予咨询服务。创意型的广告和市场营销项目、产品开发、加工和物流设施，为被特许人提供了进一步的支持。

Jollibee 的文字、标志和吉祥物是 Jollibee 公司的注册商标，并保留所有权利。

18. 质量控制

特许经营协议的核心，是许可使用作为品牌基础的商标（与其他知识产权，如商业秘密、版权、外观设计权以及专利）。¹⁰ 品牌是特许经营的生命源泉，品牌保护对于特许人和被特许人而言都至关重要，因为它们的成功都基于品牌的维护，并希望增强其吸引力。

为了维持品牌的吸引力，它必须实现其所期待的质量，以及体验的一致性。特许人如果授予其他人（被特许人）使用其品牌的权利，就一定不能也不可以放

10 品牌、商标和标志可以互换使用，包括在本指南中也是如此。然而应当注意到，品牌是市场营销术语，而商标是法律术语。因此，这些词语通常不是等同的。当品牌的价值在市场上下降（例如由于其所有人、公司或者其关键的员工的行为或言论玷污了品牌在其消费者心目中的形象），二者的关键性区别就变得非常明显了。因为，从商标的法律角度而言，与品牌有关的商标没有发生变化，仍然是在商标注册部门完全注册的商标。换言之，从商标法的角度，这个商标仍然和事件发生以前一样有效，并且受到法律保护。因此，一个公司对于品牌的战略管理，不仅仅包含了对其商标作为一项法律资产的管理。有关商标，可以参见《创造一个商标：中小型企业商标入门》，产权组织出版，以及 IP PANORAMATM 第 2 单元，www.wipo.int/sme/en/multimedia/flash/02/。

弃控制这个品牌的产品和服务的质量，还必须确保消费者对与这个品牌互动的整体视觉和感官体验是一致的。因此，无论消费者置身于这个特许经营企业的哪一家加盟店，消费者对于产品的体验必须一致。特许人不能放弃这项义务，是因为质量控制是维持特许经营企业吸引力以及品牌商誉价值的关键。如果一家特许加盟店的质量标准有所下滑，将影响到整个特许经营企业。特许人不能放弃这项义务的另一个原因是，商标所有人有法律上的义务来保证商标被许可人（这里指被特许人）的质量控制得以维持。如果特许人不能持续地实施这项义务，可以视为特许人已经放弃了商标权，并会因此失去商标权。没有适当的质量控制而许可使用的商标，在实践中称为“赤裸的许可”。

如上所述，特许人要在被特许人经营特许经营企业的方式上，实施一定的控制，从而使整个特许经营体系符合事先规定的质量标准。质量控制从选择被特许人的那一刻就开始了，一直持续到特许经营企业运营的全过程。经营手册是特许经营企业运行的基础，提供了衡量被特许人表现的质量标准的客观基础。为了保证质量控制，必须保证符合经营手册中所规定的要求和标准。加盟培训以及之后有规律的在职培训和对于被特许人企业的随机访问，都是保证特许经营体系在每一个方面得到贯彻并且使其品牌的声誉保持完整的重要手段。

19. 品牌联合

在特许经营中，品牌联合是指在同一屋檐下实施特许经营的两个或者更多的品牌。采用这种方式的主要好处是，有助于通过分摊开销和运营本来缩减成

本，并且可以同时扩大消费群体。当一个以上的品牌在运营时，更多消费者愿意光顾这样的地方。

由于品牌联合而产生的典型的收益包括：

- 扩大了消费群体（赢得市场份额），因而增加了销售量。
- 减少了投资和运营成本；分摊开销成本，可以培训员工从事两个被特许人共同的工作。
- 将市场营销的努力和产生的收益最大化。
- 强化竞争地位。
- 增加在消费者心目中的感知价值。
- 利用多个品牌。

如果品牌联合经营不善，企业所有人有可能产生严重的消费者概念混淆的风险，从而进一步导致对商标的印象淡化。由于商标是特许经营的核心，对商标印象的淡化对于商标所有人来说无异于自绝生路。可以采取以下一些实用的措施来预防此类事件的发生：

1. 两家计划进行品牌联合的企业，应当在性质上具有互补性，例如书店和咖啡厅，或者加油站和快餐连锁店。然而，虽然可以使其在距离上便利消费者，但是不能在企业经营性质上太过近似，以至于让消费者产生混淆，误以为两家企业在某些方面具有关联性。
2. 虽然两个品牌在一个屋檐下，但是店址必须足够独立。此外，店面的整体形象也应当增加独特性。而且，各自的标志和标牌必须独立。
3. 当品牌联合在市场营销或者宣传材料中一起出现时，必须建立一种机制，规定设计的处理细节，包括字

体大小、颜色、距离和认知度；双方商定的设计方式必须得到遵循，从而使混淆或者淡化品牌形象的风险降到最低。最后，品牌联合协议也应当规定确保各方产生的商誉归其各自所有人。

商标管理良好做法

维持强有力的商标——正确使用商标应该做的和不该做的

即使商标得到注册，仍然需要通过缴纳续展费，以维持其在商标注册簿中的合法存续，而且必须通过以下方式认真地在市场上使用商标，以维持它的市场影响力：

- 使用®标志来表示注册商标
- 使用大写、加粗或者倾斜字体（英文），或者将其置于引号之中，从而将商标和它周围的文字区分开来。
- 保持一致地使用商标。如果商标在注册时使用了特定的拼写、设计、颜色或字体，确保使用的商标和注册的商标是完全一样的。不要修改标记，例如，在使用断字、组合或缩写时要保持一致（例如，“万宝龙钢笔”不应以“万宝龙”的形式出现）。
- 不要将商标用作名词。仅仅将商标用作形容词（例如，说“乐高玩具积木”，而不是“乐高”）。
- 不要将商标用作动词（例如，说“通过 Adobe Photoshop 软件进行修改”，而不是“进行 Photoshop 了”）。
- 不要将商标用作复数形式（例如，使用“Tic Tac 糖果”，而不是“tic tacs”）。
- 建立明确的商标最佳使用习惯和准则。指导员工、供应商、经销商和消费者如何使用商标。确保所有有关的政策和指导方针具有一贯性。

20. 公司、企业名称和域名

对于是否准许被特许人将特许经营企业的名称融入到公司名称、企业名称或者域名当中，特许人应当给予足够的考虑。一般而言，要避免这样的做法，虽然当地的法律可能规定，被特许人应当注册企业名称以及该被特许人在此名称下所从事的经营。在那样的情况下，特许人应当保证他控制了该项注册，并且拥有自己更具有优越性的注册。如果被特许人要使用域名的话，特许人也应当对当中包含了特许经营企业的名称的域名进行控制。

复制经营业务每一方面的必要性，通过澳大利亚的 Bakers Delight 新鲜面包企业的特许经营，得以很好地体现出来。



这家企业是由 Roger Gillespie 和 Lesley Gillespie 于 1980 年在墨尔本的郊区创建的。在早期，典型的现象是，Roger 经常离开餐桌，来代替一个生病的面包烘焙师工作。这是企业能够每天提供新鲜面包的业务需求的必然结果。截至 1988 年，两位创始人已经拥有了 15 个面包房，所有这些面包房都是按照他们的配方制作的，烘焙出了成功的、诱人的面包。他们对于这个配方非常满意，开始特许经营；截至 1993 年，他们扩大到 200 家面包房。今天已经有超过 700 家面包房，跨越了三个国家，包括在加拿大以“COBS Bread”的品牌经营。

现在，开设一家新的加盟店几乎只要交钥匙即可。实现企业在所有方面保持质量的一致性，对于成功的特许经营企业来说是必须的，它来自于对被特许人的全面培训、细致而且有记录的程序、不断的运营协助以及强有力的品牌知名度。

Bakers Delight 的模式如此成功，以至于其 40% 的被特许人都在不止一个地点开设了面包房。

强大的品牌对于成功的特许经营企业至关重要。在 Bakers Delight 的案例中，创始人要找一个简单的品牌，这个品牌要能够传递给消费者有关该企业的基本信息，那就是：在 Bakers Delight 的每一家加盟店所出售的产品，是由面包师个人制作，是用真正的食材（也就是小麦）制成的。而且，面包师对于自己烘焙的面包感到自豪和高兴。

为了保护这个品牌，Bakers Delight 已经在澳大利亚注册了数个商标以及标语，而且在澳大利亚以外已经注册或者正在寻求注册相关的商标。此外，Bakers Delight 将其面包产品的配方，以及被特许人在经营 Bakers Delight 加盟店时所遵循的流程和程序视为秘密。这些经过验证的制度，涵盖了经营一家加盟店的所有方面，还包含了市场营销、培训、融资、采购以及销售报告的时间节点等制度。特许人也能够代表被特许人出租业务。

在加拿大，这家公司以“COBS Bread”的名义从事经营，虽然麦穗的图案以及标志是从澳大利亚注册的、现在正在使用的商标那里复制而来的。

在所有其他方面，在澳大利亚加盟店所使用的形象鲜明的制服，也在澳大利亚以外的国家使用。这种制服是将栗色衬托在白色的背景下（或者相反），而且延伸到围裙以及工作人员着装的其他方面。

用创始人 Roger Gillespie 的话来说：

“我们企业的价值，与我们企业鲜明的品牌以及形象、我们的产品和我们的员工有着紧密的联系。我们在上述任何一个要素上的失败，都会对其他要素以及我们的价值整体产生不利的影响。”



特许经营中受到版权保护的资料可以包括：¹¹

- 经营的表格（例如合同、订单表、图表和检查表）。
- 在培训被特许人时使用的培训材料（视频、指南、播客等等），或者当培训是特许经营企业的核心业务时，公开的培训材料。
- 广告和促销材料（这可以包括电视、平面媒体和互联网广告、留言板、传单以及促销宣传材料的主题）。
- 特许经营销售传单。
- 在特许经营的业务中开发使用的原始计算机软件。
- 互联网网站；以及互联网网站和图形设计，如描绘的吉祥物、形象代言人或代言动物（例如，麦当劳叔叔、桑德斯上校（肯德基）或鼓励顾客“多吃鸡肉”的 Chick-fil-A cows 奶牛）。
- 菜单、通讯、照片或者设计图纸。
- 印在企业的货车、客车或者企业车辆上的绘画。

11 节选自撰写的“版权保护：特许经营知识产权组合中被疏忽的事项”，Mark S. Vanderbroek、Jennifer M. D'angelo，《特许经营法》期刊第 28 卷第 2 号，2008 秋季版，第 84 页。

六、特许经营协议的终止

21. 引起特许经营纠纷的事由

有关解决特许经营纠纷，有两个指导原则。第一个是如果有可能的话，特许人应当避免采用严厉的法律手段。第二个是特许人不应当给特许经营网络留下容易上当的印象，而且被特许人可以对他们要遵守的特许经营协议的条款以及经营手册进行选择。要协调这两个原则是不容易的。

特许人不应采取严厉的法律手段解决特许经营上的纠纷，除非出现严重违反特许经营协议的情况，例如：被特许人正在鼓励其他的被特许人违反特许经营协议、正在泄露保密信息、正在错误地使用商标或特许经营企业的其他知识产权、正在试图建立对手企业或者拒绝缴纳费用。在这些情况下，特许人的首要义务是采取快速和有效的行动，使被特许人不会“逃脱”，并且将正确的信息传递给特许经营网络中的其他成员。在“没有致命威胁”的纠纷中，特许人应当努力与其被特许人进行对话，解决纠纷。在理想的情况下，应当遵循首先谈判、谈判不成再调解、调解不成最终进行仲裁的过程。诉讼应当是最后的救济方式。如果特许经营协议的双方已经在合同中订立了纠纷解决条款，规定在执行特许经营合同时采用世界知识产权组织调解程序，在不能达成协议的情况下，采用快速仲裁的解决方式，就会便于纠纷的解决。¹²

常见的产生冲突的领域：

1. 没有缴纳费用

在特许经营关系中，产生纠纷的一个主要原因是“对特许费不满”，即被特许人没有缴纳特许费，这些特许人通常在经营方面已经十分成熟，不愿意向特许人支付看来几乎没有回报的特许费。

2. 选址和侵害

通常，被特许人负责选址，而且特许人有义务在这个过程中给予协助，但是最终有权利否决被特许人所选的地址。对被特许人选址的否决，就是产生争端的一个理由。相似地，在授权给被特许人的地域范围内，特许人在被特许人选址的范围附近开设竞争性的特许经营企业，使被特许人感觉被侵害，也会引发争端。特许人也可以通过其他方式，例如通过网络销售或者在被特许人的地域范围内通过其他加盟店销售产品，和被特许人的企业进行竞争。这些做法也可能引起被特许人的争议。

3. 会计实务和手续

特许经营协议给被特许人施加了许多向特许人报告信息的义务，从这些报告中，特许人可以评价业绩、调整特许费的缴纳，并且保证义务得到了履行。不能提供这些信息，是常见的争端产生理由。

4. 滥用广告基金

通常由所有被特许人贡献广告基金，用以资助整个特许经营企业的广告。特许人将这项基金作为现成的经费来源用作其他用途就是滥用，也会因此引发诉讼。

¹² 产权组织进行调解，并在调解不成的情况下，进行快速仲裁推荐使用的产权组织合同条款见：
www.wipo.int/amc/en/clauses/index.html#2。

5. 监督和支持

特许经营作为一种商业模式，其引人入胜的方面之一就是，在特许经营协议存续的整个期间，特许人给予被特许人的持续支持。否则，不能提供已经承诺的培训和支 持，经常会引发诉讼。

6. 经批准的供应商

为了维持质量控制，特许人通常都会要求被特许人从经过批准的供应商，在某些情形下包括特许人本身那里购买特定产品。被特许人发现他们能够从其他地方花费更少的代价就可以买到同样的产品，但同时他们发现不经过特许人的同意，他们不能从这些替代性的供应商那里采购。

7. 原材料定价

若特许人接受了来自制造商的回扣，但是却 不将其转交给被特许人，这将招致不满。被特许人期待通过作为特许经营体系的一部分而获得规模经济效益，因此他们期待以低于他们自己单独购买的价格购买原材料。当被特许人认为他们的竞争者有更低廉的进货价格时将会导致争议。

8. 不公平待遇

当一项利益被给予一个被特许人，那么它将一般性地被给予该系统的所有其他的被特许人，除非能够证明有特殊的条件使得这项利益只能够被给予一个特定的被特许人。

9. 被特许人转让

如果一个被特许人无论如何都想卖掉特许经营企业，特许人应当选择特定的购买者来协助这个过程，而且特许人可以拒绝被特许人仅仅基于“合理的”理由推荐的潜在的购买者。

10. 特许人的管理以及销售团队的虚假陈述

如果特许人的员工为了找到被特许人，而对未来的被特许人进行虚假陈述，那么将会引发诉讼。典型地，这包含虚增盈利的声明或者预测，或者不正确的初始投资要求。因此，重要的是特许人的经营销售团队应当了解为了寻求一个被特许人而过度热情的风险，并受到相应培训。同样的，在那些有具体的披露要求的国家，必须对于遵守这些要求给予足够重视，因为如果特许人不这样做的话，将会引发来自被特许人和监管机关的诉讼。

11. 经营体系的改变，重塑品牌

在准备修改特许经营体系或者重塑品牌时，特许人应当尽最大的努力，让被特许人参与其中。这些工作一般都会产生大量的成本；因此，被特许人应当全面参与、共同应对提议的变化。如果重塑品牌的同时包含着修改商标或者创造出商标的变体，这将会在商标的所有权和使用权方面产生法律上的后果，这些情况都需要充分应对和解释清楚。

12. 知识产权争端

一般而言，与知识产权有关的争端，将围绕着特许经营人没有经过规定的方式使用授予的知识产权，第三方侵犯知识产权以及诸如起诉的责任（和成本）由谁来负担。被特许人已经遭到第三方诉讼，认为被特许人侵犯了其知识产权时，特许人有责任参与到辩护当中，（或者）赔偿被特许人的损失。也有一些事由是在特许经营终止后产生的，如被特许人仍然在使用特许人的知识产权，或者泄露了在特许经营关系期间获得的秘密信息。当特许人试图在特许经营协议终止后阻止被特许人使用商标，通常会引发

这样一种抗辩，即特许人没有确保被特许人在特许经营关系存续期间遵守具体的质量控制标准，因此，特许人已经通过“赤裸的许可”放弃了他对该商标的权利。另外一种引发知识产权争端的情况是，在特许经营企业创设的时候，特许人还没有获得注册商标，因此被特许人以其自己的名义注册了该商标。这样的情况如果发生的话，通常会通过特许经营协议中的一个条款来处理，该条款要求被特许人将这个商标转让给特许人。上述情形的一种变化形式是：当特许人在一个特定的品牌下从事经营，但是允许其被特许人添加一个地理方面的描述，例如“伦敦”或者“西南”或者“英国”。在这样的情形下，被特许人有时候会主张对于商标和他们地理方面的描述拥有权利，因此，应当避免允许被特许人添加商标方面的描述。

如果保存有完备的记录，则可以使纠纷和误解减小到最低程度。此外，在选择被特许人的时候，特许人的工作做到完善，可有助于避免很多将来的问题，或者使这些问题减小到最低程度。妥善选择被特许人，对于特许经营企业的成功至关重要。虽然不能保证（一定没有冲突），但是如果特许人投入了必要的时间和精力，去全面评估被特许人的适合度和资质（经历、财务背景、动机和承诺），可有助于特许人避免与被特许人将来发生冲突。同样的，被特许人通过寻求专家协助，并且仔细研究其义务来做好尽职调查，从而保证他们能够履行这些义务，并且保证特许经营的业务对于被特许人来说在财务方面能够盈利，也是至关重要的。

22. 合同期限

特许经营协议最常见的期限是五年或者十年。有很小的比例是少于五年的。诸如麦当劳、汉堡王、赛百味和肯德基等特许人，都授予二十年的特许经营权，这意在反映出被特许人承诺租约时间，当然也反映出所包含的高额启动费用。

五年期限的优势在于，它能够使特许人在每次续约时，对被特许人提交一份包含了不同条款和费用的特许经营协议——虽然引入不同条款和费用可能成为冲突的来源。如果被特许人的业绩不佳的话，这种五年期的协议也能够使特许人收回续约权。如果合同当中没有授予被特许人自动续约权的话，通常来说，相比终止协议而言，拒绝续约对特许人更为容易。可能发生终止协议的情形也可以由国内法律管辖。

为了界定一个合理的初始期限，经营的类型、将各项业务落实到位所必须的条件和投资，以及收益回报都需要纳入考虑的范围。

到期之前终止合同的条件

保持终止合同的权利，在特许经营当中极为重要，因为对于外部世界而言，被特许人就是特许人。例如，肯德基的消费者当中很少有人明白他们可能事实上不是肯德基的消费者，而是另一个实体的消费者，该实体与肯德基除了特许经营协议之外无任何关系。因此，如果一个被特许人做错了事，那么特许人一般希望能够采取一些行动避免对于品牌的危害，其中可能包括终止特许经营协议。所以，特许人保证在特许经营协议当中包含在被特许人违反协议规定的情况下解除特许经营协议的权利是非常重

要的。一般而言，特许经营协议当中不会包含给予被特许人终止协议的权利的类似规定。

在服从国内法中所规定的怎样以及在何种情形下解除合同的注意事项之外，以下内容是一些有关特许经营协议当中终止条款的指导原则：

- 条款当中对于授权特许人终止协议的情形，应当明确无歧义。条款应当列明那些行使终止权的情形。一般来讲，一些国家的法院不喜欢一方当事人（尤其是如果该方当事人在经济上较另一方更有实力的话）因为相对较轻的违约而终止长期协议。在美国，这必须完全披露。只要特许经营披露文件当中披露了合同规定，如果规定了一旦被特许人延迟三天缴纳任何费用，特许人有权终止合同期为二十年的特许经营合同，也会百分之百地执行。
- 出现严重违约，以至于立即终止合同是必须的——这些违约包括被特许人从事了竞争性的经营、侵犯了知识产权、散布了秘密信息、鼓励其他被特许人违反他们的特许经营协议，以及在声明中故意降低营业额。根据情形，在采取有可能导致终止的法律措施之前，特许人首先应当考虑采取通过谈判和调解予以援助的替代方法。
- 协议应当规定一个通知期，而且根据情形，规定补救的权利。最后，终止程序应当公平、文明地实施。

商业秘密的管理

1. 界定商业秘密

i. 技术和科学信息

a. 产品信息

- » 产品规格和特征、专有的配方、化合物和公式；

b. 制造信息

- » 产品的工艺、流程和专有技术
- » 有形的设备及其服务（维护）手册
- » 方法、工艺、程序或者原型设计
- » 蓝图、技术图纸、草图、图表或者工程规范；

c. 计算机技术

- » 未公布的源代码和目标代码的软件
- » 计算机设计文件
- » 算法、公式、数据流程图

d. 待批准的专利或者实用新型申请以及实验室笔记本

e. “负面信息”：失败的尝试以及没有成果的研究。

ii. 战略信息

a. 经营、市场营销或者广告战略

b. 带来特定优势的文学创作创意、商业模式或者管理规程

c. 投资战略

d. 市场调研或者竞争情报报告

e. 协议：仍然处在保密期的包含市场营销、广告率、新产品的名称和商标、包装的设计或者图画等等的细节

iii. 财务信息

a. 成本和定价信息

b. 财务预算

c. 销售数据和价目表

d. 工资和补偿计划

iv. 商业信息

- a. 供应商安排
- b. 协议
- c. 数据库和电子数据汇编
- d. 消费者信息
- e. 人员信息

2. 采取措施予以保护

i. 员工相关措施

- a. 知晓保护措施的制定或者对于违约的严格处罚
- b. 保密协议或者条款以及限制性规定（不竞争、不招揽和不窃取）
- c. 在从竞争者那里雇佣员工时，保证不出现商业秘密的盗用
- d. 在员工手册当中强调商业秘密的重要性以及所需要采取的措施，从而保护这些秘密
- e. 在与顾问、合作伙伴和承包商交往时使用保密协议

ii. 保护措施

- a. 锁紧文件
- b. 在计算机中使用密码保护、反病毒软件、防火墙等等
- c. 基于“有必要知道”而披露信息
- d. 对文件进行安全标记；“机密”、“严禁复制”等
- e. 小心谨慎地使用移动设备（如笔记本电脑、电话、U 盘）
- f. 访问限制；在接待处登记、发放访客牌、或者护送进入；标明“禁止进入”以及“闲人免进”的标记，使用出入卡
- g. 设置访问限制的复印机、扫描仪和计算机。最好使用粉碎机而不是垃圾箱
- h. 对于向互联网上传信息的限制措施

合同续约

除了基本的期限之外，被特许人普遍期望能够被保证经营特许经营企业至少十五年或者二十年（假如续约的条件得到满足的话）。在转售（将特许经营向另一个被特许人转让）的情形下，后续的被特许人应当得到一段“保证的”期限，在其间经营特许经营企业，这段期限应当和给予一个新的被特许人的期限相同，而不是原被特许人的剩余经营时间。

续约条款中的条件可以包括下列内容：

- 被特许人通常必须在合同期限届满前三个月到九个月之间通知特许人其续约的意愿。确切的通知时间期限应当与如果被特许人不愿意续展特许经营协议，特许人要花费更换被特许人所需要的时间相联系。
- 被特许人不应该实施任何严重违约行为，应当在整体上遵守特许经营协议，不应该在他提交续约通知的时间内，或者在续约进行过程中违反特许经营协议。特许经营协议应当避免规定如果发生轻微的违反合同的行为，就剥夺被特许人续签合同权利的条款，因为在任何特许经营合同中，轻微的违约行为的发生都是不可避免的。
- 被特许人必须放弃对于特许人的诉讼。这一条款的理由是特许人不想去为基于“旧的”协议期间发生的事件而可能引发的将来的诉讼担心；双方必须重新开始。特许人在这一条款中的主要含义是：“可以续展合同，但是不能基于旧的合同提起诉讼”。这一条款现在已经成为了许多特许经营协议的标准条款。

- 被特许人须采取一切必要的措施，保证特许经营企业的经营符合特许人设定的标准——自将特许经营企业授予续约的被特许人后，特许人可以重塑品牌或者对被特许人提出额外的设备要求。
- 被特许人可以被要求缴纳续约费。既然特许人的首要目标是让一个业绩优异的被特许人留在特许经营体系中，那么续约费，如果存在的话，应当设定在最低的标准，并且应当以补偿特许人在签订一个新的特许经营协议时，在法律、行政和管理上所花费的成本为主要目标。
- 被特许人的表现如果很差的话，可能会失去续约的权利。虽然对于在特许经营协议期间的理想的最低业绩要求（而且，在一些国家这些要求没有被采用）存在着很多怀疑，但是在续约协议中纳入一个最低业绩要求的条款，完全是另一码事。特许人应当考虑加入一条规定，如果被特许人的业绩属于最低的 10% 的范围，就不能再续展协议，虽然这只有在被特许人的地域或者聚集区域大体可比的情况下才可以操作。
- 要求被特许人签署特许人现行的特许经营协议。大多数的特许经营协议，给予特许人对续展合同中的条款自由处置的权利，这是因为特许人不知道特许经营企业将会怎么发展，或者将会发生什么样的法律变化。这是一个困难的领域——特许人能否在续约的过程中对特许经营企业做出根本性的改变，以至于，例如，管理服务费从 5% 增加到 15%？答案需要基于不同国家的法律和实践而定。

23. 转让条件

特许人通常会在特许经营协议中规定能够自由地将其业务以及（或者）特许经营协议转让给第三方。另一方面，被特许人只能将业务转让给特许人愿意接受其作为被特许人，并且符合特许人所规定条件的人。此外，特许经营协议通常包含了一条规定，在被特许人想要出售特许经营企业或者转让特许经营协议的时候，这条规定赋予特许人购买特许经营业务的优先拒绝权。要求新的买家成功完成特许人的培训计划以便让特许人满意，也同样重要。

24. 争议解决

正如在任何关系中（无论商业关系或者其他关系）事情可能变得很糟一样，对于破坏正常关系的可能性给予考虑，是合理而且符合常识的。这个建议对于所有的经营关系都是如此，在期望长期的、包含特许人和被特许人之间习惯和亲密互动的特许经营关系的情况下尤为重要。通常而言，预见问题是预防问题出现的最好方式之一。然而，如果无论进行何种努力，纠纷仍然会产生，控制它们，并且解决它们，对于特许经营企业的长期正常发展来讲非常重要。

虽然就违反特许经营协议中的任何条款进行诉讼，对于特许人和被特许人来说总是可以利用的选择，而且在一些情况下有可能是解决纠纷时更愿意采用的方式，但是，考虑到法院程序的复杂性，以及所需要耗费的成本和时间，寻求替代性的纠纷解决方式，可能是明智的。这些方式中最常见的是调解和仲裁，它

们被广泛认为是耗时更少的，而且，在调解的情况下，费用也会更节省。尤其是，如果特许人和被特许人在不同的国家，那么仲裁就是解决纠纷的更优方式。

特许经营协议一般应当规定调解和(或)仲裁的救济方式，在一些国家，是法律要求做出这样的规定。和调解相比，仲裁接近于诉讼，这是因为仲裁委员会做出正式的裁决，而且裁决通常是具有执行力的。另一方面，调解就显得不那么正式。双方通过合意选择调解员，调解员的工作就是通过促使各方达成一个共同能够接受的协议来促进纠纷的解决。因此，在一个案件当中，调解员并没有决定权，而仅仅是能够促进双方达成一个他们都同意的解决方案。在调解的过程中，双方都有机会在对方在场的情况下，以及在只有调解员在场的情况下，向调解员陈述他们各自的观点。所有这些私人的讨论都被视为保密。通常，在上述两种纠纷解决方式开始之前，双方也会得到建议，试图通过非正式的方式解决他们的纠纷，理想的是通过面对面的磋商。

产权组织仲裁和调解中心的争端解决服务

产权组织的仲裁和调解中心(产权组织中心)是受到认可的、中立的、国际争端解决的提供者。它以非营利的收费为基础，以产权组织的调解、仲裁和快速仲裁规则为依据，管理着替代性纠纷解决程序，例如调解、仲裁和快速仲裁程序。

产权组织中心处理的案件包括知识产权和其他商业纠纷，例如许可和分销纠纷、商标许可和共存协议、许可费、排他性条款和终止等事宜。产权组织

中心拥有超过 1500 名调解员和仲裁员，他们来自世界各国，其中包括了在产权组织程序当中能够由当事人指定的特许经营专家。

产权组织中心提供建议的合同条款可以被用在特许经营协议当中，同时提供已经建立的案例管理的基础设施，通过这些设施，有经验的多语种法律案件执行官被指派到调解和(快速)仲裁程序当中。案件执行官在调解和仲裁的过程中，协助当事人，帮助他们指定调解员和仲裁员，促进各方交流，管理财务，还能够提供流程上的协助。产权组织案件当中的当事人可以选择使用产权组织的电子化案件设备(WIPO ECAF)，它允许当事人以及案件的其他参加人通过电子方式提交文件，从而促进了交流。在所有方面，产权组织中心有信心承诺提供高效的处理程序。

产权组织的调解已经解决了超过 70% 的案件。大量(大约 60%) 产权组织仲裁案件也已得到解决。

产权组织的规则和条款以及其他资源可以在线访问 www.wipo.int/amc/。

25. 终止之后的事项

终止特许经营之后，特许人将会担心终止对于商誉的影响，以及前被特许人将会使用其作为被特许人时获得的商标、商业秘密以及其他保密信息和专有技术的风险。这些担心由保护商标和品牌形象的条款，以及限制前被特许人从事竞争性经营的“非竞争条款”来处理。

因此，为了保护商誉，前被特许人将有义务采取以下的一种或者几种措施：¹³

- 注销任何由特许人授予的使用其商标的许可协议的注册。
- 更改营业场所的指示牌和装饰，以及所有车辆上的指示牌。
- 归还所有的与特许经营企业有关的广告、包装、市场营销和宣传材料。
- 停止使用带有特许人的商标、服务标记、商号、域名和其他提及特许经营企业的文具、文字和网站。
- 归还所有的经营手册。
- 停止使用特许人的系统。
- 停止使用特许人受版权保护的材料。

此外，特许人基于事先规定的计算方式（例如折旧成本），可以保留购买企业有形资产的权利以及（或者）接管营业场所的出租。如果发生这种情况，被特许人实际上已经歇业。很多特许人都行使这些权利，然后将这个地址卖给新的买家，实现“交钥匙即可”的特许经营。

防止前被特许人参与竞争性经营的非竞争约定，视为对交易的限制，而且只有当其“合理”时才可以实施。决定竞争性协议是否合理，需要考虑以下因素：

- **限制的期限。**一般而言，一年是建议的限制时间的上限。
- **受限活动的范围。**特定的法律管辖区，制定了具体的规范来管理这件事；因此，审查当地的法律是十分重要的。限制应当被局限在特许活动的范围之内。例如，如果被特许人经营着一家汉堡餐馆，适用于“所有食品经营”非竞争性条款，可能就会因为范围太宽而被视为无效。
- **限制适用的地理范围。**要将非竞争的地域限制在特许经营协议规定的具体地域范围内，或者如果没有规定具体的地域范围，则限定于被特许人经营的“消费者地域”。因此，如果被特许人的消费者当中有 80% 的人居住在特许经营营业场所五公里的范围内，那么拓展限制的范围就是不明智的。

26. 集体诉讼

通常，单个的被特许人可能畏惧独自进行与特许人的法律争斗。利用联合优势，有“相同境遇”的被特许人，可以代表一群被特许人，发动针对特许人的集体诉讼。在集体诉讼并不常见的法律管辖区，有相同法律诉求的被特许人，可以加入到普通的诉讼中。特许人为了避免这样的不测事件，已经在特许经营协议中加入了条款，规定：被特许人保证在任何未来的诉讼或者仲裁中，仅仅申诉自己的请求，而不是任何其他当事人的请求。

¹³ “终止特许经营关系”，网址：www.whichfranchise.co.za/article.cfm?articleID=40 [2010 年 10 月 4 日访问]。

附件：术语表

知识产权¹⁴

知识产权指的是智力的创造：发明、文学和艺术作品、商业中使用的标志、名称以及形象。它分为两类：工业产权和版权。

工业产权包含发明专利、商标、外观设计和地理标志。版权包含诸如小说、诗歌、戏剧、电影、音乐作品的文学作品，以及如绘画、油画、摄影、雕塑和建筑设计等的艺术作品。与版权相关的权利，包括表演艺术家对其表演的权利、录音录像制品的制作者对录音录像制品的权利、以及广播电台对其广播和电视节目的权利。

虽然很多国家的知识产权法律已经进行了进一步的协调，这些法律仍然是国内法（或区域法律，取决于一系列国家是否已经同意达成这样一个区域性的知识产权法），其效力仅仅限于某一特定国家或者地区的地域范围内。因此，在一个法律管辖区内获得的知识产权，仅仅在这个法律管辖区范围内有效。

商 标

商标是具有显著性的标记，它区分了由特定的企业或者个人生产或者提供的特定产品或者服务。商标制度能够帮助消费者区分和购买产品或服务，因为，由独一无二的商标所指示的该产品或者服务的性质和质量，符合了他们的要求。

商标通过保证其对区分商品或者服务的商标的排他性的使用权，或者授予其他人使用该商标以获得收益的方式，对于商标的所有人提供保护。保护的期限并不相同，但是商标只要交纳了相应的费用，并且持续地使用，就可以不断地续展。商标的保护由法院来执行，很多的国家的法院有阻止商标侵权的权力。

商标可以是词语、字母、数字或其组合，可以包含图画、符号、三维标记，例如商品的形状和包装，而且，在一些情况下，甚至声音符号，例如音乐，或者人声、气味或者颜色也作为显著性的特征。除了指示商品或者服务来源的商标，还有其他类型的商标。集体商标，是由组织或协会所拥有的，由其成员所使用的，用来标识他们达到了该组织所规定的一定程度的质量或者其他要求的标记。这样的组织的例子，包括一些代表会计师、工程师、建筑师的协会。证明商标，是授予符合规定的标准的企业或者个人的，但是并不限于成员，而是可以授予能够证明所涉及的产品符合了已有标准的任何人。国际上认可的“ISO 9000”质量标准，就是一个得到广泛认可的证明商标的例子。

对于商标的法律保护，在一些国家是通过注册和使用获得的。向国家或者地区的商标局提交适当的申请表格，就可以获得注册。在下列情形下，商标注册的申请，通常因为被称之为“绝对理由”的原因而被驳回：

- 通用名称——例如，申请人不能将销售椅子的商标注册为“椅子”，商标被驳回是因为“椅子”是产品的通用名称。
- 描述性词语——这些是指，通常用来描述所涉及的产品词语。例如，

14 节选自《什么是知识产权？》产权组织第 450 号出版物 (E) ISBN 92-805-1155-0，有关商业秘密的部分除外，这部分节选自《知识产权的秘密：中小型出口企业指南》，国际贸易中心和世界知识产权组织出版，日内瓦，2004 年。

在销售巧克力时使用“甜心”这个商标，有可能因为具有描述性被驳回。相同地，数量或者赞美之辞，例如“迅速的”、“最好的”、“经典的”或者“创新的”，也有可能引起相似理由的驳回，除非是显著的标记的一部分。

- 误导性商标——这些商标是有可能欺骗或者误导消费者对于产品的本质、质量、地理来源的认识的标记。例如，使用一个带有“奶牛”的商标进行人工黄油的市场营销，有可能被驳回，因为它可能被认为是误导消费者的，他们很可能将这个标志与牛奶制品（例如黄油）联系起来。
- 被认为违反公共秩序或者道德的商标。被认为是违反了公众所能接受的道德规范和宗教规范的词语或者图画，一般不允许被注册为商标。
- 已经通报给世界知识产权组织国际局的国旗、国徽、官方标志及各国和国际组织的徽记，通常被排除在可以注册之外。

当商标与在先的商标权相冲突时，注册申请会由于“相对理由”而被驳回。在先商标权是指，在先注册的使用在相同或者相似的商品上的相同或者近似的商标。

欲知更多信息，请参见《创造一个商标：中小型企业商标和品牌入门》，产权组织第 900.1 号出版物。

商业秘密

广义上说，任何提供给企业竞争优势的保密的商业信息，都可以符合商业秘密的条件。一项商业秘密，可能与技术问题相关，例如产品的成分和设计，一项制造方法或者进行某个特定的工序所必须的专有技术。¹⁵ 常见的作为商业秘密来保护的项目，包含生产流程、市场调研结果、消费者信息、供应商和客户的名单、价目表、财务信息、商业计划、商业战略、广告战略、市场营销计划、销售计划以及方法、分销方法、设计、图画、建筑计划、蓝图和地图。

虽然每个国家的条件各不相同，但是为了规定商业秘密的条件，存在一些一般的标准。它们是，信息必须是保密的或者秘密的。已经公知的信息，或者能够查明的信息，不能作为商业秘密而受到保护。即使是很难了解到的信息，如果其所有人没有采取适当的预防措施来保持它的秘密性或者保密性，也可能失去它受保护的地位。信息必须具有商业价值，因为它是一个秘密，而且信息的所有人一定已经采取了合理的措施来保持其秘密性或者保密性，（例如，通过与所有可以接触到该保密信息的人签订保密协议或者不披露协议，仅仅简单的规定一条信息是商业秘密，并不能真正使其成为商业秘密）。

商业秘密的所有人可以防止其他人不正当的获得、披露或者使用该商业秘密。然而，商业秘密法并没有给予其阻止他人通过合法的途径，也就是没有通过不正当的途径或者违反协议或者法律的方式，获得或者使用商业秘密的权利。

¹⁵ 技术秘密可能是、也可能不是商业秘密。技术秘密一般是指更为广泛的内部经营知识及技术，如果达到了商业秘密的标准，技术秘密也可以成为商业秘密。

不同于其他形式的知识产权，诸如专利、商标和外观设计，商业秘密的维护，本质上是通过自我维护的方式进行的保护。只要信息处于保密状态，商业秘密的保护就可以持续。一旦相关的信息被公开，商业秘密的保护就终止了。

欲知更多信息，请参见，《保密：中小型企业商业秘密入门》，产权组织第 929 号出版物（即将出版）以及 IP PANORAMATM 多媒体工具包第 4 单元，www.wipo.int/sme/en/multimedia/。

版权及相关权

版权法是给予作者、艺术家和其他创作者保护他们文学艺术创作——整体上称为“作品”的法律规范的总称。一种与版权紧密相关的权利是“相关权”，虽然有些时候有更多的限制，或者更短的保护期限，但是，它赋予与版权保护相同或者相似的权利。相关权的保护对象，是表演者（例如演员和音乐家）对于其表演的权利；录音（例如磁带和光盘）的制作者对其录音制品的权利；以及广播组织对其广播和电视节目的权利。版权所保护的作品包括但不限于：小说、诗歌、戏剧、参考书籍、报纸、计算机软件、数据库、电影、音乐创作、书法、油画、素描、摄影、雕塑、建筑、广告、地图以及技术绘图。

作品的创作者受到版权的保护，而且他们的继承人和继任者（一般称为“权利人”）在版权法中享有基本的权利。他们拥有排他性地使用作品、以及许可他人基于其同意的条款使用作品的权利。权利人能够禁止或者授权以下行为：通过各种形式对作品的复制，包括印刷和录音；其公开表演和向公众传播的权利；广播权；改编权，例如将一个小说改编

为电影的剧本。相关权也赋予了相似的权利，如固定（录制）和复制的权利。受到版权和相关权法律保护的许多种类的作品，要求对大众的传播、交流，以及对其成功传播给予资金上的投资（例如出版物、录音制品以及电影）；因此，创作者经常将他们对于作品的权利，转让给最能够将作品进行推广和市场化的公司，反过来获得收费或者许可费（基于作品产生的收益百分比所给予的补偿）形式的补偿。

版权的经济权利是有期限的，按照世界知识产权组织相关条约的规定，从作品的创作以及具有固定形式开始，持续到至少作者死后五十年。国内法可以设立更长的保护期限。这个保护期限，使得创作者及其继承人和继任者能够在合理的期限内获得经济上的利益。相关权享有较短的保护期间，通常是自表演、录音制品或者广播问世之后的五十年。

版权和对表演者的保护也包括精神权利，也就是主张自己是作品的作者的权利，以及拒绝对作品进行有损于创作者声誉的修改的权利。

版权和相关权的保护是自动获得的，不需要进行任何注册或者其他程序。然而，很多国家的国内法规定了一个选择性的注册和保存作品的制度；这些制度便利一些问题的解决，例如，当所有权或者创作纠纷、融资交易、销售或者权利的转让时。许多作者和表演者，没有能力和手段来寻求对于版权和相关权的法律保护，以及行政的保护，尤其是当文学作品、音乐以及表演权利越来越多地在世界范围内使用的情况之下。因此，建立和增强集体管理组织或者“协会”，在很多国家成为不断增长的要求和必要的趋势。这些协会能够向他们的成员提

供该组织在行政和法律方面专业的支持，而且在诸如收费、管理和分配由成员的作品和表演在国内外使用当中获得的许可费方面，有很高效率。录音制作者和广播组织的特定的权利，有时也可以进行集体管理。

欲知更多信息，请参见《创造性表达——中小型企业版权及相关权入门》，产权组织第 918 号出版物。

专利

专利是对于一项发明（无论产品还是方法）所授予的排他性权利，它必须在工业上能够应用（实用性），是新的（新颖性）以及表现出足够的“创造性”（非显而易见的）。专利给予发明的所有人专利权的保护。保护的授予持续一定的期限，一般而言自申请日开始二十年。

专利保护，意味着专利的所有人有禁止他人制造、使用、许诺销售、销售或者进口发明的权利。这些专利权通常是由法院来执行的，法院在很多国家的制度中，有权利阻止专利侵权。相反地，法院也可以基于第三方的成功抗辩，宣布一项专利无效。

在发明受保护的期间，专利所有人有权利决定谁可以——或者不可以——使用发明专利。专利所有人可以基于共同同意的条款允许、或者许可其他人使用发明。所有人也可以将其发明权出售给其他人，这个人将会成为专利新的所有人。一旦专利到期，保护即告结束。从此一项发明进入公有领域，也就是说，所有人不再对发明享有排他性的权利，发明可以被其他人在商业实施中利用。

所有的专利权人都有义务，作为专利保护的回报，公开披露他们发明的信息，

以便丰富世界技术知识的整体。这样一个不断增长的公共知识整体，促进了他人进一步的创造和创新。通过这种方式，专利不仅对于专利所有人提供了保护，而且也为后来的研究人员和发明人提供了有价值的信息和启发。

获得专利保护的第一步是提交专利申请。专利申请大体上包括发明的名称、以及其所属的技术领域；它必须包含对于发明的背景的描述，要使用明确的语言并提供足够的细节，从而使该领域内具有一般理解水平的人员能够使用或者复制该项发明。这样的描述通常附有可视性的材料、包括绘图、计划或者图表，从而更好地描述该发明。申请也包含很多的“权利要求”，也就是决定授予专利的保护范围的信息。

欲知更多信息，请参见《发明未来——中小型企业专利入门》，产权组织第 917.1 号出版物。

工业品外观设计

工业品外观设计是一项物品的装饰或者具有美感的外观。外观设计可以包含三维的特征，例如物体的形状和表面，或者二维的特征，例如图案、线条和颜色。外观设计适用于范围很广的工业产品和手工艺品上：从技术和医疗器械到手表、珠宝和其他奢侈品；从家居用品和家用电器到汽车和建筑结构；从纺织品设计到休闲产品。为了得到大多数国家的国内法的保护，外观设计必须是新的、或原创的、以及非功能性的。这意味着一项外观设计首先要具有富于美感的本质，而且该物品所具有的任何技术特征都不能得到保护。

当外观设计得到保护后，所有人（注册了外观设计的个人或者实体）对该设计

享有独占性的权利，排除第三方未经许可复制或模仿该设计。

欲知更多信息，请参见《注重外观——中小型企业工业品外观设计入门》，产权组织第 498 号出版物。

更多信息，请联系产权组织：
www.wipo.int。

世界知识产权组织 (产权组织)
34, chemin des Colombettes
P.O. Box 18
CH-1211 Geneva 20
Switzerland
瑞士

电话：+41 22 338 91 11
传真：+41 22 733 54 28

产权组织驻外办事处联系方式请见：
www.wipo.int/about-wipo/zh/offices

产权组织第1035C号出版物
ISBN 978-92-805-3114-5