经营策略

双星是运作特许经营魔方的赢家

张艾丽
（青岛双星集团　青岛　266002）

一无企业，二无技术，三无销售网络，究竟怎样挣大钱？前不久，纷纷加入双星集团，买断双星商标权的一些代理商们靠买“双星商标”发了财，尝到了“特许经营”这一新时期合作经营方式的甜头。而对于特许经营方——双星集团也因此如虎添翼，势力大增，“鞋业老大”的位置也更加稳固。

1　特许经营，双星佐佑袜业展露头角

特许经营是特许人与受许人通过合同形成固定的合作经营方式，特许人将其商标及其他标识授予受许人使用，向受许人提供系统的经营管理培训和指导，受许人在一定区域内生产或销售特许人的产品和服务。特许经营作为当今世界最具活力、发展最快的一种商业企业运作方式，已得到了业界人士的普遍认可。在美国，每8min就有一家特许经营店开张。在中国鞋业界，双星集团是率先开始特许经营方式的企业。

青岛双星佐佑袜业有限公司是2002年11月才加盟双星集团的，在双星集团技术开发中心的指导下，引进了日本岛精分趾袜全自动生产线，开发出纳米分趾袜、抗菌分趾袜、丝光棉分趾袜、油丝分趾袜等八大系列，1000多个花色品种，已经成为国内专业开发生产分趾袜的企业，创业伊始，就在业界展露头角。

加盟双星名牌之后，双星佐佑袜业有限公司不仅可以直接使用双星的商标和经营理念，而且等于直接得到了双星2000多家连锁店的营销网络。同时，双星的企业品牌形象、知名度和美誉度，规模化经营都是一笔无形的财富。

日前，双星佐佑袜业有限公司经理向外部透露消息，在未来的3年内，该公司将在全国发展以双星特许经营为方式的一级连锁店，推广“双星”《佐佑模式》，发展1万家双星佐佑分趾袜品牌连锁店，培养1000名职业经理。她说，加盟商无需投任何资产，仅具备占地1.5m^{2}安放统一配备的双星佐佑分趾袜三角立体展台即可开业，并保证加盟商在最短的时间内成为老板。

2　虚拟经营，温企老板一夜成富

随着信息技术的革命，全球经济一体化的到来，以虚拟企业为代表的企业已经成为猛烈的热潮，未来发展的方向。其实，“虚拟”，并不是一个神秘的，玄而又玄的词。

去年6月份，温州鞋企老板找到双星总裁汪海，欲买断双星在温州的皮鞋商标经营权。不久，双星特派员到达温州考察，发现所谓的“公司”只有一个人，既没有厂房、生产线，更没有员工车间，有的只是“创新观念”。双星考察人员一番考察后，合作不告而吹。后经过汪海亲自考察，认为这个年轻人是个创业人才，能干出一番事业，于是数月后，汪海亲自授权这家公司，以1000万元买掉双星皮鞋商标6年的经营权。该老板在买断双星皮鞋商标经营权之后，又利用“蛋生鸡”的虚拟运营方式，在自己的经营区域内转手建立了20多家代理商，16家分支机构，并收购当地一家皮鞋生产线，卖出皮鞋几十万双。双星皮鞋在短时间内出现了奇迹，成为温州皮鞋市场的“快鱼”。

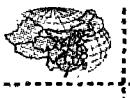
双星总裁汪海卖的是商标，用的正是“虚拟运营”的招术。在谈到为何“相中”双星时，温州老板说：双星不单是中国鞋业的第一驰名商标，全国唯一出口免检的制鞋企业，唯一被国家列为鞋类重点支持和发展的名牌出口商品，中国鞋类第一家上市公司，而且，双星名牌的美誉度、消费者的认知度和品牌的含金量，在全国各地的消费者心中已经根深蒂固。

无形资产就是一笔巨大财富，但有许多经营者根本就认识不到它的价值。盘点近两年的资本运营，汪海这位市场上的“将军”显得胸有成竹：双星品牌无形资产价值百亿，我要用牌子这个无形的东西做篇大文章，把无形资产变成有形财富，再用有形的财富促进无形资产的增值。今年双星西南战区预计可以实现销售收入 1.5 亿元以上，实际他的有效资金也就 1500 万元左右。西南战区之所以用这么少的资金取得了超常规发展，就是依靠了“二借”，一是借买断代理的资金投入建店，鼓励外部人才建店，借外部力量发展三产，搞特许经营实现了多元化，西南双星已初具规模；二是借内部力量，双星十几家工厂到西南设直销处，让连锁店直接定货，提高双星品牌在整个西南的市场占有率。西南双星利用短短几年发展到这样一个规模，就是牌子用得好，对资本运作这个决策落实得好。

不管是特许经营还是虚拟运营，而收益最大的还是众多求富无门的“门外汉”。如今，遍布全国大小城市的新开的双星连锁店，其中许多是外部人才，他们每月只将经营额的百分之几的商标使用税交给双星总部，定时接受双星的检查指导，就可开张营业。他们利用双星著名品牌的无形资产价值获取巨大的商业成功，实现真正意义的品牌资源共享，省去自己从零做起的艰辛创业，在分享著名品牌的无形价值的同时，也享受着自己轻松赚钱的快乐。

编辑部声明：

作者投稿概不退稿，请作者及时来电查寻。



方针 政策

国有大中型企业将可发行外币债券

国家计委、人民银行、国家外汇管理局等三部门近日联合发布《国有和国有控股企业外债风险管理及结构调整指导意见》指出：资信较好，且具备一定条件的国有大中型企业，经国家计委、人民银行报国务院批准后，将可在境内向商业银行等金融机构发行外币债券，用于外债结构调整。但是，该外汇债券只限于在金融机构之间进行交易，禁止居民个人和工商企业进入。

《意见》指出，2000 年下半年以来，美联储 11 次降息，美国联邦基金利率已降至 40 年来的最低点。国内银行外汇存款上升，存贷差加大，外汇资金充实，对外贸易稳定发展，国家外汇储备大量增加，这些变化都为我国企业外债结构调整带来机遇。为进一步鼓励国有大中型企业优化外债结构，将对外债余额 1 亿美元以上或外债占全部债务 40％以上的国有大中型企业采取鼓励措施。

《意见》还指出，将支持国有大中型企业通过“借低还高”调整外债结构，在企业不增加原有债务规格、外债成本的情况下，对用于外债结构调整的对外借款（不含对外发债）指标实行核准制；在对现有外债成本和目前国内银行外汇贷款成本进行充分比较后，鼓励国有大中型企业利用国内银行低成本的现汇贷款置换高成本的外债，国内金融机构应给予积极支持；允许符合条件的国有大中型企业发行人民币债券，用于调整外债结构，对外债比例较高的国家重点工程项目给予优先安排；在还债规模和期限内，经所在地外汇局批准，国有大中型企业可向经批准的中资外汇指定银行办理以还债为目的的远期购汇，防范汇率风险；有经常性外汇收入的国有大中型企业，经所在地外汇局批准，可开立外债还本付息专用帐户。