

## 星巴克选址要求及店铺技术标准

**摘要：**商业选址是商业企业经营模式对场地的具体要求，同时也反映了商业企业经营策略、开店能力、扩张能力。招商工作不仅仅要了解对象的具体门店要求，还要了解对象的发展策略和扩张意图，只有这样，才能完成招商任务，并达到物业价值最大化，经营持久化，业态租金的均衡化。通过星巴克的选址策略分析，有助于我们了解招商对象的经营策略和真实的选址意图。

### 一、星巴克的选址要求

星巴克是全球著名咖啡连锁店企业，在世界各地约有20000家门店，其开店扩张能力之强，绝不亚于老牌的连锁企业“麦当劳”等，其特有的选址策略为企业迅速扩张占领市场提供了强有力的支持。

#### 1、开店选址类型

星巴克的开店选址类型多为核心商业区、区域商业中心、高端写字楼区域、高端住宅区、特色旅游景点、交通枢纽（如机场）。

#### 2、位置及面积

选择物业主入口或人流量最密集位置；一楼独立区域（有临街门面），使用面积150-350平方米；对于一楼带二楼的物业要求一楼独立区域不小于100平方米（楼梯约15-20平方米），一楼临街面宽度不少于8米。Kiosk亭子店亭子面宽8M\*进深5M，需要适当的外摆区。

#### 3、物业基本

结构非异型；采光良好；最好能够提供户外坐饮区；要求物业具有消防验收合格证；不使用明火，不需要天然气和排烟通道。

#### 4、租赁基本条件

不低于10年租期；具有合法商用物业使用及出租权；一般采用租赁方式，也可以按照销售扣点方式合作。

#### 5、场地技术条件

出租人向星巴克交付场地时，出租人无偿提供给星巴

克下述公共系统设施：包括供水、排污、排水、空调外机、新风口、消防系统、电话及店招等，且星巴克对建筑要素以及承重、隔断方面有具体要求。

### 二、星巴克选址策略的六个关键点

#### 1、注重有效客流，找到聚客点

只有人流达到一定数量，才有可能被选中。星巴克在选定商圈后，会测算有效客流，确定主要流动线，选择聚客点，把聚客点相隔不远的位置作为门店选址的地方。因为在客流的主要流动线上，意味着单位时间里经过的客流量最大；处于聚客点的位置，说明人群会在这里聚集驻足停留。

#### 2、明确目标客户为受过高等教育的中高收入人群

星巴克在中国大陆的消费对象定位是追求品味、时尚的中高收入人群，综合群体年龄段大概在16岁到45岁。只有一个区域的消费群体的消费实力和生活品位符合星巴克的定位，星巴克才会根据选址的具体要求进行进一步考察。

#### 3、重视可视性，橱窗就是最好的招牌

消费者走在大街上能否一眼就能看到星巴克门店，看到店招和橱窗，这对门店招徕客人和营收增长点非常重要。

虽然星巴克目前的品牌知名度较高，但咖啡行业竞争非常激烈，要保持这样的优势，品牌的展示度非常重要，良好的可视性则是品牌的有利展示。

#### 4、注重交通便利性，有流量才有更多的销售机会

交通便利和店址的可达性,是消费者选择的重要条件。停车位多少,商圈辐射多大面积,辐射面积内有多少停车位,是星巴克认真考虑的问题,这样考虑的目的在于增加客人进店率。

## 5、集中式开店,降低配送成本

星巴克初创时,曾经在同一条街上、面对面开了两家门店,这是一般连锁企业的禁忌。开一家店可能销售额很高,但是不能保证挣钱!很多产品的物流成本很高,特别是星巴克糕点,要求在零下18度的条件下无缝对接。

单店的销售额虽然高,但是经营成本也很高,所以星巴克在某地开设第一家店,会在今后连续开店,通过增加门店数量降低物流成本,所以不要指望独享“星巴克”,倒过来,城市是否有连续开店的可能,也是星巴克区域选择的重要依据。从竞争角度思考,在优质消费力集中区域开店,可独享市场,排斥竞争对手。

## 6、开店的成熟环境能给星巴克带来长期稳定的收益

星巴克认为开店需要成熟稳定的商业环境;因为成熟稳定的商业环境可以使门店产生稳定收益,以保证企业收益的增长性和稳定性。选择经济发展成熟、商业环境稳定的门店在星巴克变得格外重要。星巴克在中国大陆有过这样的教训:因某城市政府的招商引资,星巴克在该城开了一家门店,开店2年里营收非常好。但是从第三年开始,由于当地政府领导班子换届,对城市重新进行规划,这家门店附近由于规划变动要修地铁,周围建起了围墙,顾客只能从通道进店,这使得门店营收大跌。

由于地铁建设要5年才能完成,这家门店成为星巴克在中国唯一一家以亏损的方式进行经营的门店,星巴克总部一度考虑是否要将店关掉,他们认为:“如果我们晚2-3年再进入这个商圈可能就能规避掉这个问题,情愿租金高一点都无所谓。”(可以提高开店投入的效率)

## 三、星巴克开店策略分析

### 1、关于“第三空间”的开店理念

星巴克对其门店定位就是“第三生活空间”;星巴克认为除了家和办公室,中间还应该有一个地方可以提供大家休息、畅谈,包括来洽谈一些商务的场所,星巴克进入市场的切入点就是这个。第三生活空间对我们来讲是什么呢?在1999年星巴克没有开店以前,如果不想在家、在办公室谈话,大家想谈一些事情,一般会去什么地方?是

麦当劳、肯德基,或是饭店,如果在用餐的时间去没有问题,但是非用餐时间去哪里?而中国大陆大部分咖啡馆都比较“文艺”,不太适合轻松地商务交流或约人说话。这些确实是很困惑的事情,而星巴克当时切入点也就是针对能够给人们提供一个谈话的场所,这也决定了星巴克的开店理念和具体选址要求。

### 2、关于位置选择

从某种意义上讲,“星巴克”也是一个分租商,它把一个商业空间,以固定的时间租下来,然后碎片化地不确定地分租给需要“第三空间”的对象。常常光顾星巴克的人们都较长时间占据着店里最佳的位置,这也是他们“星巴克”时光的特权之选,在星巴克,极少有人会谈及咖啡,人们更看重的是座位、氛围、周边人群以及环境和景色。

所以星巴克会在选址的交通、车位、环境、橱窗和店招设置上做大量研究。

### 3、选址策略和门店竞争

(1)街角的选择:“当我们刚开始为星巴克打天下的时候,需要和百吉饼店、音像店,特别是其他咖啡店进行激烈的竞争。在美国,人人都喜欢街角的位置,但最后总是入我们的手。”这是星巴克开店部门人士自豪的言论。

星巴克会衡量当地的平均受教育水平(受过良好教育的人群更愿意造访星巴克)、平均家庭规模、平均收入水平、在待选门店约200米的范围所经过的汽车数量、日间和夜间人口比例,以及很多其他数据。按照星巴克选址准则,星巴克是把自己当成人们日常生活必经之路上无法绕过的障碍,而不是让人们改变平素习惯的生活轨迹。这一策略使星巴克选址都尽可能实现最高的可见度,按照对星巴克发展有重要作用的鲁宾菲尔德的解释就是,对路人来说“赫然入目”,于是星巴克最理想的选址就是“两条主路的交叉路口”的街角的位置。

(2)门店要在车行道的右侧:如果朝着市中心的方向驾车行进,就会注意到几乎沿路经过的所有星巴克店都是位于右手方向,这是为什么呢?星巴克开店部门很早就已认识到,要想在拥堵的交通中左转停到星巴克门前是件费时费力的事情,若是出来之后再次左拐掉头回到原方向,这次调头会使人感到可能违反交通规则而对星巴克望而却步。将每家门店都开在驾车人的右手方向,会让客户进店消费,购买拿铁时更方便。

(3) 善于选择邻店：在美国本土，星巴克喜欢把咖啡店的选址定在音像店或是干洗店旁边？因为这会使星巴克门店潜在顾客的接触面翻一倍，星巴克了解咖啡店可以吸引一定比例的偶然经过的行人进入店中消费。音像店和干洗店的顾客通常得往返两次，先是把东西放下，之后再取一次。因此，每次潜在顾客前来租借影碟，就可能有两次机会购买星冰乐。

#### 4、精准的门店发展规划

星巴克开店部门的最主要目标就是以最快速度拿下每座城市的每个理想位置。星巴克并不是小心翼翼地在一座城市试验性开店，在人们对星巴克表现出好感，等业绩出来后，再做门店规划，星巴克一旦决定进入（某城市），马上迅速占领新市场，让任何竞争对手在没有做出反应时就在星巴克迅猛的攻势中败下阵来。然而，这一切并不是盲目进行的。

在研究发展规划时，开店部门将研究区域市场，根据星巴克所制订的开店要求，对大城市进行排序，收入高、人口密度高、受教育程度高的区域优先，如在美国，他们把旧金山名列榜首，而蒙大拿州的索柯垫底。据此星巴克也把这些城市区域进行分门别类。在每个市场开展布点时，公司都会在城市最繁华地区开一家标志性的旗舰店，围着这个旗舰店，再布置外围门店群，数量从数家到十多家，星巴克会在这个“圈”上向“圈”外扩张，按照确定的门店规划和开店计划布置门店。以后，每年至少 10 家的市场标准，直到在市郊开店盈利会更多为止。最后，星巴克对已经完成门店发展规划的区域、城市、商圈，进行门店市场空间划分和考核。

#### 5、数据结合经营，星巴克选址失误少

在星巴克进入新的区域之前，它还会对自己的发展纲要进行调整，通过商业经验进行验证。负责考察潜在选址的开店部门员工会到附近的干洗店门口张望，通过衣物的品质、做工判断这儿的消费者是否有经济实力。他们还去停车位查看汽油的痕迹，以此来判断人们具体在哪个方位经常泊车和购物，以确定具体位置来选址。

如果各项条件都满足，那么星巴克就会锁定一系列店面，最后只是看哪家可以最快拿到。以 2006 年为例，星巴克宣布将于 2011 年在芝加哥开设 250 家新店，从而使这座城市拥有 580 家门店。星巴克用这种过度饱和的策略将对手压垮。星巴克在当地的主要市场中瞬间铺满了门店，以此来发挥规模经济的效应，并确保在当地的主导地

位，迫使竞争对手只能到更低一级的城市去抢占市场；之后，星巴克再向下一地区推进。

星巴克从几十项统计数据中来判定门店的最佳选址，所开发的系统让星巴克在判断门店选址方面几乎从未失手，就像是机器般精准。

没有哪家企业能凌驾于星巴克之上。企业在开店方面相当在行，所开的头 1000 家门店中，仅有两家店关张歇业。美国同行对星巴克有如此评价：“我们完全是身处不同的阵营，无论是从规模上还是从形象地位上而言。”

#### 6、星巴克的门店扩张，收购同业门店

星巴克门店扩张速度快的另一项措施就是收购对手的门店，这样做，既可以减少竞争，又可以迅速扩张。星巴克经常采用这一战略。在星巴克高速发展时期，在美国它买下并改造拥有 56 家门店的帕斯克咖啡连锁机构，以及拥有 17 家门店的意大利托里法奇昂连锁机构和戴奇咖啡连锁机构旗下的 200 家门店。当星巴克准备进入英国市场时，它又拿下了西雅图咖啡公司旗下 65 家门店。收购这一招使得星巴克几乎在一夜之间遍布英国。

#### 7、引起关注也是进入市场的策略

在中国，星巴克往往会从知名开发商开发的重要的购物中心介入，这个店占据着主入口旁的位置，这个位置无疑是星巴克招徕门店业主的最佳广告位置。

2001 年，星巴克在故宫开店，引起中国社会的广泛关注和争议。“故宫里的星巴克”在西方已经成了一个专用名词。在网上搜索一下“Starbucks in the Forbidden City”，达 289000 多条文章。许多西方人来到故宫后，特地找到星巴克合影，随后把照片发布在网上。这种社会的广泛关注，无意之中，为星巴克在中国开店做了广告。制造话题，也是星巴克开店的辅助利器。

来源：商业 V 评论 2018.06.12