

案例探讨：星巴克：多元化背后潜藏危机 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/256/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E6_8E_A2_E8_c67_256152.htm 从三十多年前，西雅图派克市场里面的一家小店，到如今闻名四海的大腕，星巴克已经完成了灰姑娘似的蜕变。然而，登堂入室之后，不甘平庸的星巴克又将作何打算？先来看看星巴克当前的境遇。论业绩，公司拿得出。论股价，公司也叫得响。星巴克新近公布的第二财政季度报告显示：截至4月2日的当季，星巴克盈利增长27%，同店销售额增长10%，超过了该公司定下的3%~7%的长期增长预期。另据Thomson Financial的数据显示，过去12个月中，星巴克股价的涨幅超过了50%。此外，星巴克基于2006年每股收益的市盈率超过了51倍。而就在公司大红大紫的时候，《华尔街日报》却有些不合时宜地撰文给星巴克泼了一盆冷水。其指出，追求向海外市场扩张，在食品、影视等领域寻求跨行业发展的做法，都可能会对其目前一路走高的股价构成威胁。此外，报道还引用芝加哥对冲基金Sellers Capital的主管塞勒斯（Mark Sellers）的话称，尽管星巴克是一家很出色的企业，目前市场估价也高得没谱了，一旦经营上稍有差池，该股有可能在6个月内缩水一半。这仅是市场少数人士的危言耸听？还是星巴克真的要当心了？由此不得不提到星巴克的野心。星巴克为自己未来3~5年的发展设定了一个雄心勃勃的目标：在本土和海外市场均开设1.5万家店铺，年营收增幅达到20%，年利润增幅保持在20%~25%之间。此外，多元化成了公司打破外界有关星巴克咖啡市场接近饱和这一传言的有力武器。 早在前年8月的

时候，星巴克在西雅图的10个咖啡店中安装了可以自己制作CD的个人音乐欣赏台。去年年底，公司娱乐总裁罗姆巴德（Kenneth Lombard）表示，将进一步加强咖啡店中的音乐业务，他同时还暗示星巴克已经把目光投向电影和图书业务。果然，上月开始星巴克首次涉足电影推广业务，新电影《阿基拉和拼字大赛》（Akeelah and the Bee）成为公司的首次尝试。当时有外电报道称，公司可能将借鉴这一尝试的结果，最终敲定向图书领域进军以及正式在店内增加音乐下载项目的计划。与此同时，星巴克的全球化布局也没有落下，雄心勃勃的星巴克希望把中国市场发展成为仅次于本土的第二大市场。这样看来，星巴克的战线确实已经拉得很长。多元化经营策略虽拉动了销售额，但也暗藏风险。首先，星巴克公司多年心血打造出的咖啡代言人品牌有可能因公司向图书和影视领域推广而削弱。其次，不同业务利润率不同。目前，食品和音像制品的利润率都低于咖啡，如何均衡则将是星巴克必做的功课。与此同时，海外扩张之路亦是暗礁处处。平均而言，海外连锁店的利润率要低于美国本土。面对业界质疑，星巴克目前依旧稳若泰山。罗姆巴德曾表示：“我们在进行扩展的时候非常谨慎并非常注意保护品牌。我们计划做的每一件事情只有符合星巴克的核心价值，我们才会去做。”但若干年后提起星巴克，人们还会首先想到咖啡吗？

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com