

一万家中国星巴克的神话 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E4_B8_80_E4_B8_87_E5_AE_B6_E4_c123_289118.htm 星巴克这家1971年诞生于美国西雅图、靠咖啡豆起家的咖啡公司，在从1992年挂牌上市后的十余年时间里，以其‘童话’般的奇迹让全球瞩目：从1996年至今，星巴克的连锁店已遍布全球37个国家和地区，总数超过1万家。统计资料显示，星巴克几乎每8个小时就会新开一家咖啡店。据路透社报道，日前，美国星巴克公司董事会主席霍华德舒尔茨表示，该公司于2004年底制订的在全球开设3万家连锁店的目标太保守。这也就是说，星巴克即将调整其在全球的战略目标。这预示着一直让星巴克垂涎欲滴的中国市场，也将不可避免地成为其主要的扩张对象。星巴克内部曾有共识，即中国是星巴克在美国之外发展机遇最大的国家，因此星巴克把在中国开设连锁店的数量估算到一万家。业内人士分析，星巴克在华获得连锁经营权，为其在全球尤其是在中国的市场扩张起到了推波助澜的作用，这也就是现在霍华德舒尔茨敢大胆放言“3万家连锁店太保守”的一大原因。事实上，就星巴克目前在中国的发展状况而言，开设一万家连锁店并非是“登天”难事，然而也绝非是“吹灰”易事。毕竟“一万家”不是个小数目，毕竟“一万家”前面还有许多难题需要克服。挑战一：本土化问题 尚且先把“一万家”的庞大数目放到一边，眼下星巴克更重要的是中国的本土化问题。任何一个从国外进入中国的企业，一定要考虑本土化的问题，星巴克在中国一方面要考虑到政策和市场的不成熟，法律法规的不完善，况且，国内整个社会

的诚信体系还没有建立起来。对于星巴克来说，一定要谨慎地寻找合作伙伴，谨慎地调整发展战略，选择自己本土化的模式，这其中包括管理模式、合作模式和产品模式，这都是星巴克需要关心的问题。如果在这点上没有做好，即使他在其他方面做得很好，挑战二：资金问题 但凡对星巴克有点了解的人都会注意到一个现象，星巴克店面的选址总是遵循这样一个规律租金昂贵的城市繁华地段。众所周知，星巴克对于大众来说是奢侈品，为了保证星巴克的客源，如此选址也是权益之举。据了解，星马克在上海开一家新店需要200万，而收回直营后的星巴克计划在中国的门店数量增加到500家以上，对于星巴克来说，需要大量的资金来为其开拓新店。星巴克能否“单枪匹马”开拓市场，同时解决资金、人力以及后备资源的庞大需求，将成为未来考验星巴克的一道难题。有不利的一面就必然地存在着有利的一面。对于星巴克要在中国开一万家店而言也是一样，存在挑战也就存在了机遇。

机遇一：一统中国市场 星巴克在华的经营模式最初是以许可授权区域合作伙伴的方式进行的。星巴克总部收取特许经营商的专利金后，将星巴克的商标使用权授予特许经营者使用，总部只能在特许经营商的营业收入中提取少量固定比例的提成。上海统一星巴克咖啡有限公司行使其在上海、杭州和苏州等江南地区的代理权；美心星巴克餐饮（南中国）有限公司目前拥有在中国澳门、广东和海南的星巴克经营权；北京、天津为主的中国北方地区的代理权授予了北京美大咖啡有限公司。短短几年的时间，中国区成为星巴克全球业务中的一个亮点。香港星巴克分店开业第一个月就创下了全球最快盈利纪录，上海统一星巴克发展堪称“奇迹”，在两年内就

获得了3200万元的利润。这使得星巴克总部眼红不已，如果能将这些代理权统一收回并能在此基础上继续发展壮大，那么星巴克在中国餐饮市场的地位真是无法估量。这几天，总书记在美国访问，星巴克营销也贴身而上，总书记也很给面子，坦言：如果自己有时间，真想去星巴克坐坐，喝杯咖啡。如此的力度，看来，中国市场已成星巴克关键战略目标。机遇二：掌握主动全，收割中国市场果实前不久，星巴克全球董事长霍华德舒尔茨访华时，向媒体披露：星巴克将改变过去在中国的经营模式叫停特许经营，回收股权，星巴克将在华变身为独资直营。并计划将中国打造成星巴克最大的海外市场，门店数量由现在的100家增加到500家以上，超过加拿大和日本。目前，星巴克已经完成了对上海统一星巴克股权和广东美心星巴克的控股。只是占据星巴克中国半壁江山的掌控着100%股权的美大星巴克还在僵持着，并依靠其在中国较大的影响力，与星巴克总部叫板。不过，就事实而言，星巴克总部收回北京美大的特许权是必然的，收回特许权只是一个时间和过程的问题。在不久后的一天，当星巴克总部把所有在中国的使用权收回手中时，相信星巴克在中国餐饮市场的夙愿算是有了一个良好的开局。而上海统一星巴克、广州美心星巴克以及最终要被收回的北京美大星巴克只不过是充当了“马前卒”而已，该赚的赚到了，也该撤退了，星巴克总部收割中国市场的成熟果实也就水道渠成，坐收渔利，何乐而不为？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